

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ

**«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ д.е.н., проф. Дергачова В.В.

«03» червня 2019 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра

з напрямку підготовки 6.030601 «Менеджмент»

на тему «Організація зовнішньоекономічної діяльності підприємства»

Виконала студентка 4 курсу, групи УЗ-51

СТОПЧАК К. В.

Керівник доц. кафедри менеджменту, к.е.н, КУЗНЄЦОВА К.О.

Рецензент доцент кафедри промислового маркетингу

к.е.н., доц. ПИСАРЕНКО Н.Л.

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає
запозичень з праць інших авторів без
відповідних посилань.

Студент _____
(підпис)

Київ - 2019 року

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра менеджменту
Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)
Напрямок підготовки **6.030601 «Менеджмент»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ *д.е.н., проф. Дергачова В.В.*

«24» жовтня 2018 р.

**ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Сторчак Катерині Владиславівні**

1. Тема роботи: «Організація зовнішньоекономічної діяльності підприємства»

керівник роботи доц. кафедри менеджменту, к.е.н, КУЗНСЦОВА Катерина Олександрівна

затверджені наказом по університету від 28.02.2019р. № 788-с

2. Термін подання студентом роботи 03.06.2019 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, що регламентують порядок зовнішньоекономічної діяльності, інформація про господарську діяльність та її особливості підприємця ФОП Кухарський О. В.

4. Зміст пояснювальної записки

а) теоретична частина:

- сутність та види ЗЕД;
- організація та управління ЗЕД.

б) дослідницько-аналітична частина:

- характеристика господарської діяльності ФОП Кухарський О. В.;
- аналіз ринкового середовища та тенденцій розвитку ЗЕД галузі;
- визначення проблемних аспектів та особливостей ЗЕД підприємства.

в) рекомендаційна частина:

- пропозиції щодо організації ЗЕД підприємства та її вдосконалення;
- обґрунтування доцільності запропонованих заходів.

5. Перелік графічного матеріалу:

1. Організація ЗЕД підприємства;
2. Загальна характеристика підприємства;
3. SWOT-аналіз логістичного ринку України;
4. Структура ринку за типами ТЗ;
5. Структура ринку за обсягами міжнародних перевезень;
6. Аналіз господарської діяльності та системи управління підприємством;
7. Реалізація рекомендацій;
8. Характеристика пропонованої ЗЕО;
9. Розрахунки, пов'язані з запропонованою ЗЕО
10. Оцінка економічної ефективності рекомендацій.

6. Орієнтовний перелік публікацій

7. Дата видачі завдання

«24» жовтня 2018р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1.	Збір необхідної інформації щодо теоретичних, та практичних засад реалізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства	25.10.2018р. – 28.10.2018р.	
2.	Аналіз теоретичного та практичного матеріалу з обраної тематики, обробка та аналіз інформації щодо зовнішньоекономічної діяльності підприємства	29.10.2018р. – 05.11.2018р.	
3.	Розгляд теоретичних основ зовнішньоекономічної діяльності підприємства	01.12.2018р.– 10.12.2018р.	
4.	Надання організаційно-економічної характеристики підприємству та його інноваційної діяльності	21.12.2018р. – 08.02.2019р.	
5.	Оцінювання інноваційного потенціалу ФОП Кухарський О. В. та можливостей активізації зовнішньоекономічної діяльності	09.02.2019р.– 15.03.2019р.	
6.	Вибір, розробка та обґрунтування шляхів розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства	20.03.2019р. – 20.04.2019р.	
7.	Економічне обґрунтування рекомендованих заходів	21.04.2019р.– 13.05.2019р.	
8.	Оформлення дипломної роботи на здобуття ступеня бакалавра	18.05.2019– 31.05.2019р.	

Студент _____ Сторчак К. В.

Керівник дипломної роботи _____ КУЗНЕЦОВА К. О.

РЕФЕРАТ

Дипломна робота на тему: «Організація зовнішньоекономічної діяльності підприємства» містить 80 сторінок, 12 таблиць, 5 рисунків, 6 формул, 2 додатки. Перелік посилань нараховує 28 найменувань.

Метою даної роботи є розроблення та оцінка рекомендацій щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства шляхом організації нових форм зовнішньоекономічної діяльності.

Об'єктом дослідження у даній роботі є наявна господарська діяльність підприємства, її особливості та система управління підприємством.

Предметом дослідження є можливості щодо забезпечення конкурентоспроможності шляхом організації ЗЕД.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи було використано статистичні, графічні та розрахункові методи оцінки інформації та порівняльний аналіз.

Результати роботи: під час виконання дипломної роботи було розроблено рекомендації щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства шляхом організації нових форм зовнішньоекономічної діяльності.

Рекомендації щодо використання результатів роботи: результати дослідження можуть бути використані підприємствами, для організації ЗЕД.

Пропозиції щодо можливих напрямів продовження досліджень: перспективними напрямками продовження досліджень можуть бути альтернативні шляхи організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства, визначення та обґрунтування інших шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: організація, організація ЗЕД, організація зовнішньоекономічної діяльності, конкурентоспроможність.

ABSTRACT

Bachelor's thesis: "Organization of foreign economic activity of the enterprise" contains 80 pages, 12 tables, 5 figures, 6 formulas, 2 annexes. The list of references has 28 titles.

The purpose of this work is to develop and evaluate recommendations on ensuring the competitiveness of the enterprise by organizing new forms of foreign economic activity.

The object of research in this paper is the available economic activity of the enterprise, its features and the management system of the enterprise.

The subject of the study is the ability to ensure competitiveness through the organization of foreign economic activity.

The research methods: In the process of work, statistical, graphical and computational methods for evaluating information and comparative analysis were used.

The results of work: during the course of the thesis, recommendations were made to ensure the competitiveness of the enterprise by organizing new forms of foreign economic activity.

Recommendations about the usage and application of the results of work: research results can be used by enterprises for the organization of foreign economic activity.

Possible areas of continuing research: Promising directions of continuation of researches may be alternative ways of organization of foreign economic activity of the enterprise, definition and substantiation of other ways of increasing the competitiveness of the enterprise.

Keywords: *organization, organization of foreign economic activity, organization of foreign economic activity, competitiveness.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1.....	10
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Сутність та види ЗЕД.....	10
1.2. Організація та управління ЗЕД	18
Висновки до розділу 1	24
РОЗДІЛ 2.....	26
АНАЛІЗ ЗЕД ТА РИНОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА.....	26
2.1. Характеристика господарської діяльності ФОП Кухарський О. В.	26
2.2. Аналіз ринкового середовища та тенденцій розвитку ЗЕД галузі	35
2.3. Визначення проблемних аспектів та особливостей ЗЕД підприємства 44	
Висновки до розділу 2	49
РОЗДІЛ 3.....	50
РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ.....	50
3.1. ... Пропозиції щодо організації ЗЕД підприємства та її вдосконалення 50	
3.2. Обґрунтування доцільності запропонованих заходів	61
Висновки до розділу 3.....	68
ВИСНОВКИ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
Додаток А	75
Додаток Б.....	76

ВСТУП

Актуальність теми. Стаття 1 Закону України про «зовнішньоекономічну діяльність» від 16 квітня 1991 року, визначає зовнішньоекономічну діяльність як діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [1].

Також, Господарський Кодекс України містить наступне визначення ЗЕД: зовнішньоекономічною діяльністю суб'єктів господарювання є господарська діяльність, яка в процесі її здійснення потребує перетинання митного кордону України майном та (або) робочою силою [ст. 377, 4].

Проте що означає зовнішньоекономічна діяльність для підприємств?

ЗЕД для підприємства – це можливість розвиватися та реалізовувати свій потенціал за рахунок виходу на новий, а саме іноземний, ринок. Новий ринок відкриває для підприємця нові можливості, зокрема збільшення обсягів реалізованих товарів чи послуг, які підприємство попередньо збувало виключно у межах ринку своєї країни.

За умови успішного виходу на іноземний ринок, підприємство має змогу збільшити кількість реалізованих товарів та послуг, а отже це може призвести до необхідності розширення виробничих потужностей, будівництва додаткової інфраструктури та інших заходів, що у кінцевому результаті збільшить прибуток від господарської діяльності підприємства.

Організація зовнішньоекономічної діяльності складна та клопітка робота, результатом якої є вихід підприємства на новий ринок або формування нового напрямку здійснення ЗЕД. Тому дуже важливо правильно її реалізувати, скласти доцільну стратегію ЗЕД, яка б вдало вписувалась у загальній базовій стратегії підприємства та відповідала його можливостям.

Дослідженням питання організації ЗЕД займалися Дроздова Г. М., Волкова І.А., Кириченко О.А., Ваганов К.Г., Карпенко М.О., Ковтун О.Е., Косенко С.В.

Теоретичною базою для цього дослідження стали теорії та стратегії у сфері організації та управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві, забезпечення її розвитку. У роботі було використано законодавчі та нормативні акти України.

Інформаційною базою для виконання роботи стала економічна література, наукові періодичні видання економічного та правового напрямку, законодавчі та нормативні акти України, статистичні дані Державної служби статистики України.

Метою даної роботи є розроблення та оцінка рекомендацій щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства шляхом організації нових форм зовнішньоекономічної діяльності.

Для реалізації мети роботи, необхідно:

- дослідити сутність та особливості організації зовнішньоекономічної діяльності;
- особливості ЗЕД підприємства;
- систему управління підприємством;
- ринкове середовище, на якому функціонує підприємство.

Об'єктом дослідження у даній роботі є процес організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність практичних рекомендацій щодо організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві.

База дослідження – ФОП Кухарський О. В.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи було використано статистичні, графічні та розрахункові методи оцінки інформації та порівняльний аналіз.

Практична значущість виконаної роботи полягає у потенційній реалізації рекомендацій на практиці підприємством-базою дослідження, а також іншими підприємствами відповідної галузі, що мають схожу систему управління ЗЕД та економічні показники.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та види ЗЕД

Основними нормативно-правовими актами, що регулюють зовнішньоекономічну діяльність в Україні, є Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16 квітня 1991 р. (№959-XII) та Господарський Кодекс України, а саме його VII розділ.

Стаття 1 Закону України про «зовнішньоекономічну діяльність» від 16 квітня 1991 року, визначає зовнішньоекономічну діяльність як діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [15].

Також, Господарський Кодекс України містить наступне визначення ЗЕД: зовнішньоекономічною діяльністю суб'єктів господарювання є господарська діяльність, яка в процесі її здійснення потребує перетинання митного кордону України майном та (або) робочою силою [ст. 377, 16].

Шляхом аналізу відповідних положень Господарського Кодексу (в т. ч. статей 377-389) та Закону «Про ЗЕД», характерними рисами ЗЕД визначено наступні:

- належність ЗЕД до господарської діяльності, основним спрямуванням якої є виготовлення та реалізація продукції, виконання робіт, надання послуг вартісного характеру, що мають цінову визначеність (ч. 1 ст. 3 ГК України) [1];
- обов'язкова наявність такої складової господарської діяльності, як перетин митного кордону України робочою силою та/або майном, що характеризується як сукупність речей та інших цінностей (включаючи нематеріальні активи), які мають вартісне визначення, виробляються чи використовуються у діяльності суб'єктів господарювання та

відображаються в їх балансі або враховуються в інших передбачених законом формах обліку майна цих суб'єктів [1];

- особливий суб'єктний склад (ст. 378 ГК України): здійснення ЗЕД вітчизняними суб'єктами господарювання, які мають статус індивідуального підприємця чи господарської організації з правами юридичної особи, та підрозділами/структурними одиницями (без прав юридичної особи) іноземних господарських організацій, що мають постійне місцезнаходження на території України і зареєстровані у встановленому законом порядку [1];
- спеціальний режим господарської діяльності, пов'язаний із спеціальним правовим регулюванням та відповідно:
 - встановленням низки заборон, обмежень щодо кола суб'єктів ЗЕД, видів господарської діяльності, порядку її здійснення з метою забезпечення інтересів національної економіки та національного товаровиробника [1];
 - створенням системи спеціальних органів, що здійснюють державне регулювання у сфері ЗЕД (Державна митна служба, Міжвідомча комісія з міжнародної торгівлі), та покладенням певних функцій щодо регулювання ЗЕД на Міністерство економіки та з питань економічної інтеграції України, Антимонопольний комітет України, Національний банк України та інші органи [1];
 - застосуванням специфічних засобів державного регулювання, в т. ч.: ліцензування і квотування зовнішньоекономічних операцій, державної реєстрації зовнішньоекономічних договорів (контрактів), контролю за здійсненням ЗЕД, можливістю застосування специфічних санкцій за порушення правил здійснення ЗЕД (припинення експортно-імпортних операцій [1];
 - застосування антидемпінгових заходів, застосування індивідуального режиму ліцензування) [1].

Суб'єктами ЗЕД (згідно статті 3 Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність») в Україні є фізичні та юридичні особи, зареєстровані як такі в Україні і які мають постійне місцезнаходження на території України (підприємства, організації та об'єднання всіх видів, включаючи акціонерні та інші види господарських товариств, асоціації, спілки, концерни, консорціуми, торговельні дома, посередницькі та консультаційні фірми, кооперативи, кредитно-фінансові установи, міжнародні об'єднання, організації та інші), в тому числі юридичні особи, майно та/або капітал яких є повністю у власності іноземних суб'єктів господарської діяльності; об'єднання фізичних і юридичних осіб; структурні одиниці іноземних суб'єктів господарської діяльності та інші суб'єкти господарської діяльності, передбачені законами України [ст.3, 15].

Найбільш поширеними суб'єктами ЗЕД є виробничі структури, якими можуть виступати підприємства, фірми, об'єднання, організації та ін. Ці виробничі структури мають повну свободу у виборі іноземного ринку, іноземного партнера, асортименту товарів чи послуг, їх ціни, об'ємам поставки та стоком її реалізації.

Об'єктами ЗЕД можуть бути товари, послуги, інформація, технології, капітал, інтелектуальна власність та права на неї що переміщуються між країнами під дією суб'єктів ЗЕД.

В залежності від об'єкту виділяють наступні види діяльності:

1. Зовнішньо-торгівельна діяльність
2. Міжнародне виробниче співробітництво та кооперація
3. Лізингова діяльність та ін.

Найбільш поширеною на території України є зовнішньо-торгівельна діяльність, що передбачає зовнішньоекономічні угоди у сфері імпорту та експорту товарів та надання послуг.

Залежно від ринку на якому відбувається купівля чи продаж товарів, або надання послуг, а саме внутрішньому чи зовнішньому ринках, виділяють імпорт та експорт товарів. За умови транспортування на територію країни

товару, зовнішньоекономічна операція вважається імпортною, у протилежному випадку – експортною.

Згідно статті 4 Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність», виділяють наступні види ЗЕД:

До видів зовнішньоекономічної діяльності, які здійснюють в Україні суб'єкти цієї діяльності, належать:

- експорт та імпорт товарів, капіталів та робочої сили [ст. 4, 15];
- надання суб'єктами ЗЕД України послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності, в тому числі: виробничих, транспортно-експедиційних, страхових, консультаційних, маркетингових, експортних, посередницьких, брокерських, агентських, консигнаційних, управлінських, облікових, аудиторських, юридичних, туристських та інших, що прямо і виключно не заборонені законами України; надання вищезазначених послуг іноземними суб'єктами господарської діяльності суб'єктам ЗЕД України [ст. 4, 15];
- наукова, науково-технічна, науково-виробнича, виробнича, навчальна та інша кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності; навчання та підготовка спеціалістів на комерційній основі [ст. 4, 15];
- міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами у випадках, передбачених законами України [ст. 4, 15];
- кредитні та розрахункові операції між суб'єктами ЗЕД та іноземними суб'єктами господарської діяльності; створення суб'єктами ЗЕД банківських, кредитних та страхових установ за межами України; створення іноземними суб'єктами господарської діяльності зазначених установ на території України у випадках, передбачених законами України [ст. 4, 15];
- спільна підприємницька діяльність між суб'єктами ЗЕД та іноземними суб'єктами господарської діяльності, що включає створення спільних підприємств різних видів і форм, проведення спільних господарських

операцій та спільне володіння майном як на території України, так і за її межами [ст. 4, 15];

- підприємницька діяльність на території України, пов'язана з наданням ліцензій, патентів, ноу-хау, торговельних марок та інших нематеріальних об'єктів власності з боку іноземних суб'єктів господарської діяльності; аналогічна діяльність суб'єктів ЗЕД за межами України [ст. 4, 15];

- організація та здійснення діяльності в галузі проведення виставок, аукціонів, торгів, конференцій, симпозіумів, семінарів та інших подібних заходів, що здійснюються на комерційній основі, за участю суб'єктів ЗЕД; організація та здійснення оптової, консигнаційної та роздрібною торгівлі на території України за іноземну валюту у передбачених законами України випадках [ст. 4, 15];

- товарообмінні (бартерні) операції та інша діяльність, побудована на формах зустрічної торгівлі між суб'єктами ЗЕД та іноземними суб'єктами господарської діяльності [ст. 4, 15];

- орендні, в тому числі лізингові, операції між суб'єктами ЗЕД та іноземними суб'єктами господарської діяльності [ст. 4, 15];

- операції по придбання, продажу та обміну валюти на валютних аукціонах, валютних біржах та на міжбанківському валютному ринку [ст. 4, 15];

- роботи на контрактній основі фізичних осіб України з іноземними суб'єктами господарської діяльності як на території України, так і за її межами; роботи іноземних фізичних осіб на контрактній оплатній основі з суб'єктами ЗЕД як на території України, так і за її межами [ст. 4, 15];

- інші види ЗЕД, не заборонені прямо і у виключній формі законами України [ст. 4, 15].

Посередницькі операції, при здійсненні яких право власності на товар не переходить до посередника (на підставі комісійних, агентських договорів, договорів доручення та інших), здійснюються без обмежень [ст. 4, 15].

Стаття 2 Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» визначає наступні принципи ведення зовнішньоекономічної діяльності.

Суб'єкти господарської діяльності України та іноземні суб'єкти господарської діяльності при здійсненні ЗЕД керуються такими принципами:

1. Принципом суверенітету народу України у здійсненні ЗЕД, що полягає у: виключному праві народу України самостійно та незалежно здійснювати ЗЕД на території України, керуючись законами, що діють на території України; обов'язку України неухильно виконувати всі договори і зобов'язання України в галузі міжнародних економічних відносин [ст.2, 15];
2. Принципом свободи зовнішньоекономічного підприємництва, що полягає у: праві суб'єктів ЗЕД добровільно вступати у зовнішньоекономічні зв'язки; праві суб'єктів ЗЕД здійснювати її в будь-яких формах, які прямо не заборонені чинними законами України; обов'язку додержувати при здійсненні ЗЕД порядку, встановленого законами України; виключному праві власності суб'єктів ЗЕД на всі одержані ними результати ЗЕД [ст.2, 15];
3. Принципом юридичної рівності і недискримінації, що полягає у: рівності перед законом всіх суб'єктів ЗЕД, незалежно від форм власності, в тому числі держави, при здійсненні ЗЕД; забороні будь-яких, крім передбачених цим Законом, дій держави, результатом яких є обмеження прав і дискримінація суб'єктів ЗЕД, а також іноземних суб'єктів господарської діяльності за формами власності, місцем розташування та іншими ознаками ; неприпустимості обмежувальної діяльності з боку будь-яких її суб'єктів, крім випадків, передбачених цим Законом [ст.2, 15];
4. Принципом верховенства закону, що полягає у: регулюванні ЗЕД тільки законами України; забороні застосування підзаконних актів та актів управління місцевих органів, що у будь-який спосіб створюють

для суб'єктів ЗЕД умови менш сприятливі, ніж ті, які встановлені законами України [ст.2, 15];

5. Принципом захисту інтересів суб'єктів ЗЕД, який полягає у тому, що Україна як держава: забезпечує рівний захист інтересів всіх суб'єктів ЗЕД та іноземних суб'єктів господарської діяльності на її території згідно з законами України; здійснює рівний захист всіх суб'єктів ЗЕД України за межами України згідно з нормами міжнародного права; здійснює захист державних інтересів України як на її території, так і за її межами лише відповідно до законів України, умов підписаних нею міжнародних договорів та норм міжнародного права [ст.2, 15];
6. Принципом еквівалентності обміну, неприпустимості демпінгу при ввезенні та вивезенні товарів [ст.2, 15].

Регулювання ЗЕД здійснюється для забезпечення збалансованості економіки та рівноваги внутрішнього ринку України, стимулювання прогресивних структурних змін в економіці та створення найсприятливіших умов для залучення економіки нашої держави до системи світового поділу праці та наближення її до ринкових структур розвинених країн світу [13].

Окрім того, роль правового регулювання ЗЕД, насамперед, полягає в підтримці державою національних галузей виробництва, оскільки при наявності жорсткої конкуренції з боку імпортованих товарів підйом і функціонування національного виробництва стає неможливим. Кожна країна здійснює регулювання ЗЕД, яке залежить від зовнішньоекономічної політики держави, котра регулює економічні відносини з іншими державами, а також відіграє помітну роль у питанні залучення іноземних інвестицій у національну економіку, насамперед, у виробництво [13].

Регулювання ЗЕД в Україні здійснюється згідно з принципами, визначеними в ст. 2 Закону України від 16 квітня 1991 р. “Про зовнішньоекономічну діяльність”, з метою виконання наступних завдань: забезпечення збалансованості економіки та рівноваги внутрішнього ринку України; стимулювання прогресивних структурних змін в економіці, зокрема

зовнішньоекономічних зв'язків суб'єктів внутрішньоекономічної діяльності України; створення найбільш сприятливих умов для залучення економіки України в систему світового поділу праці та її наближення до ринкових структур розвинених зарубіжних країн [15].

Правове регулювання ЗЕД в Україні здійснюється шляхом прийняття законів і законодавчих актів Верховною Радою України, нормативних актів Уряду, указів Президента України тощо. Закони, законодавчі й нормативні акти визначають суб'єкти, об'єкти, принципи й функції регулювання того чи іншого виду діяльності, відповідальність юридичних і фізичних осіб [14, 56].

Принципи зовнішньоекономічної діяльності і її державного регулювання закріплені у Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність». Безпосереднє здійснення підприємствами зовнішньоекономічної діяльності регулюється державою в особі її органів, недержавних органів управління економікою (товарних, фондових, валютних бірж, торгових палат, асоціацій, спілок та інших організацій координаційного типу), самих суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на підставі відповідних координаційних угод, що укладаються між ними. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності здійснюється для забезпечення збалансованості економіки та рівноваги внутрішнього ринку України, стимулювання прогресивних структурних змін в економіці та створення найсприятливіших умов для залучення економіки нашої держави до системи світового поділу праці та наближення її до ринкових структур розвинених країн світу [15].

Стаття 7 Закону про ЗЕД вказує, що регулювання ЗЕД в Україні здійснюється за допомогою:

- законів України;
- передбачених в законах України актів тарифного і нетарифного регулювання, які видаються державними органами України
- межах їх компетенції;
- економічних заходів оперативного регулювання (валютно-фінансового, кредитного та іншого) в межах законів України;

- рішень недержавних органів управління економікою, які приймаються за їх статутними документами в межах законів України;
- угод, що укладаються між суб'єктами ЗЕД і які не суперечать законам України [1, ст 7].

Незважаючи на введення в дію з 1 січня 2004 р. Господарського кодексу України, а також плідну законотворчу діяльність у сфері ЗЕД за роки незалежності нашої держави й впродовж наступного десятиліття, законодавство про зовнішньоекономічну діяльність не зазнало його системоутворюючого впливу, залишаючись надмірно об'ємним і неузгодженим. Тільки за час після введення в дію Господарського кодексу України з питань правового регулювання зовнішньоекономічних відносин було прийнято більше 400 актів на рівні законів, постанов Верховної Ради та Кабінету Міністрів України, указів Президента України, розпоряджень Кабінету Міністрів України, спрямованих на врегулювання всіх напрямків зовнішньоекономічної діяльності, зокрема торгівлі, науково-технічного співробітництва, сфери послуг, розрахункових, кредитних та інших банківських операцій [13].

1.2. Організація та управління ЗЕД

Процес організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві є дуже складним та потребує багато уваги та комплексної оцінки економічних показників підприємства, його господарської діяльності, особливостей ринкового середовища тощо.

Уважне вивчення ринку дозволить визначити його попит та пропозицію залежно від обраного типу зовнішньоекономічної операції та інших його особливостей. Оцінка внутрішніх показників підприємства та ринку, дозволять встановити ефективність та доцільність проведення потенційних ЗЕО.

Важливою складовою організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства є визначення потенційних покупців чи продавців на обраному ринку, формування партнерських відносин та контрактів тощо. Для успішного

та ефективного виконання вищевказаних цілей, підприємство має сформувати власну структуру управління, що відповідає вимогам самого підприємства на основі особливостей його господарської діяльності.

Структура управління – невід’ємна складова майже будь-якого підприємства. Вона виконує функції організації та контролю господарської діяльності. Така система є тісно пов’язаною з іншими відділами, підрозділами тощо та є «керуючою» структурою. До її складу входить апарат управління.

Окрім загальної структури управління на підприємстві визначають організаційно-виробничу та організаційну структури управління.

Організаційно-виробнича структура є керованою та має на меті створення та реалізацію кінцевого товару чи послуги господарської діяльності підприємства. Зазвичай, складові такої структури формуються у вигляді цеху, відділу тощо.

Організаційна структура підприємства має на меті створення та формування зв’язків між вказаними структурами.

Сама організаційна структура управління зовнішньоекономічною діяльністю, формується на основі двох параметрів. Перший – стратегія підприємства, його цілі та шляхи їх реалізації. Другий – стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Остання, є частиною загальної стратегії підприємства, проте має свої особливості та деталі, що мають братися до уваги при формуванні організаційної структури управління підприємством.

Виділяють чотири основні типи базових стратегій ЗЕД, серед яких: стратегії:

- зростання;
- стабілізації;
- виживання;
- комбінація попередньо вказаних типів.

Кожен з типів стратегії має свої особливості, цілі та параметри, за якими визначається доцільність її використання, тому вони мають відповідати до загально обраної стратегії підприємства.

Таким чином, організаційна структура управління, базова стратегія підприємства та ринкове середовище, на якому здійснює або планує здійснювати свою діяльність підприємство, мають бути узгодженими та залежати один від одного. За протилежної умови, можливе виникнення конфлікту цілей, шляхів та способів їх реалізації, що може призвести до негативних наслідків.

Мета організаційної структури управління ЗЕД полягає у максимізації прибутку підприємства. Розвиток та вдосконалення такої структури відіграють важливу роль у діяльності підприємства та потребує постійного аналізу та контролю сучасних тенденцій та технологій, а також адаптації до середовища, у якому функціонує підприємство або планує функціонувати у майбутньому.

На формування організаційної структури управління ЗЕД значний вплив здійснюють такі фактори: розмір фірми; значення і характер зарубіжної діяльності; ступінь диверсифікації і складність продукції, що випускається; характер експортної і виробленої на іноземних підприємствах продукції; специфіка ринків приймаючих країн і рівень конкуренції на них та ін [2].

Сам процес реалізації зовнішньоекономічних операцій, відбувається у два етапи: підготовчий та організаційний етапи.

Перший етап включає у себе наступний перелік робіт:

1. Аналіз існуючого стану зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві;
2. Оцінка очікуваних змін та перспектив;
3. Оцінка впливу державної політики;
4. Розробка стратегії ЗЕД.

Другий етап є організаційним та має на меті переговори з потенційними партнерами, обговорення та підписання контракту на реалізацію запланованої зовнішньоекономічної операції.

На виробничих підприємствах, що приймають активну участь у зовнішньоекономічній діяльності в умовах глобалізації, зовнішньоекономічний апарат в даний час існує в основному в двох формах: відділ зовнішньоекономічних зв'язків (ВЗЕЗ) в рамках діючого апарату управління та зовнішньоторговельна фірма (ЗТФ) [7].

ВЗЕЗ не є самостійним структурним підрозділом підприємства. Він являє собою частину апарату управління. Його головне завдання полягає в управлінні ЗЕД як елементом єдиної цілісної системи внутрішньофірмового управління [7].

ВЗЕЗ підприємства створюється, як правило, з метою участі в розробці стратегії сприяння розвитку ЗЕД підприємства, прискорення його соціально-економічного розвитку, управління експортним потенціалом підприємства, постійне його зміцнення й розвиток, забезпечення виконання зобов'язань, що випливають з договорів та угод із зарубіжними партнерами, вивчення кон'юнктури іноземних ринків, збір і накопичення відповідної інформації, організації експортно-імпортних операцій, забезпечення їх ефективності і т.п.[8].

Головними завданнями ВЗЕЗ підприємства є сприяння розвитку ЗЕД підприємства з метою прискорення його соціально-економічного розвитку, управління експортним потенціалом підприємства, постійне його зміцнення й розвиток, вивчення кон'юнктури іноземних ринків, збір і накопичення відповідної інформації, організація експортно-імпортних операцій, забезпечення їх ефективності, організація протокольних заходів. Відповідно до завдань визначаються функції ВЗЕЗ і формується організаційна структура управління. ВЗЕЗ зазвичай очолює начальник відділу. Відділ складається із ланок (груп, секторів, бюро і спеціалістів) [3].

Іншою формою зовнішньоекономічного апарату є зовнішньоторговельна фірма (ЗТФ). Її основними завданнями, як правило, являються: планування, організація і регулювання зовнішньоторгових угод; збільшення об'єму експорту і вдосконалення його структури; підвищення ефективності імпорتنих закупок у відповідності до стратегії підприємства; підвищення конкурентоздатності продукції за кордоном, сприяння покращенню її якості; вивчення кон'юнктури світових товарних ринків і виявлення критеріїв та вимог, які виставляються до конкурентоздатності товарів; вивчення діяльності конкурентів, їх сильних і слабких сторін; організація після продажного обслуговування за кордоном; вироблення рекламних заходів з метою розширення експорту; забезпечення правового захисту зовнішньоекономічних інтересів підприємства; участь разом з іншими підрозділами в організації транспортування і зберігання продукції; участь у купівлі-продажу патентів, ліцензій, "ноу-хау"; участь у здійсненні протокольних заходів [20].

Основними функціональними підрозділами ЗТФ являється маркетингова і оперативно-комерційна служба. Також створюються служби, що забезпечують обслуговування ЗЕД фірми: планово-економічних розрахунків, валютно-фінансових операцій, обліку і звітності, юридичних та інженерно-технічних питань [2].

Кожна із даних служб виконує відповідні функції. В компетенцію маркетингової служби входять: участь фірми в розробці стратегії і планів ЗЕД підприємства; вивчення ринків збуту і можливостей виходу на них; забезпечення реклами і руху товару; підготовка конкурентних матеріалів і конкурентного листа, необхідних для формування базисних умов контракту; прогнозування кон'юнктури товарних ринків і динаміки цін; аналіз ефективності експортно-імпорتنих операцій і окремих угод; збирання, накопичення і обробка необхідної інформації; методичне забезпечення роботи по вивченню зовнішніх ринків і вимог до якості продукції; забезпечення участі фірми у виставках, ярмарках, аукціонах, торгах та ін [2].

Стратегія ЗЕД підприємства є однією зі складових загальної стратегії підприємства і являє собою план розвитку підприємства стосовно діяльності пов'язаної з виходом на зовнішній ринок, завоюванням бажаної частки ринку, розширення та підтримання своїх позицій. А також – це комплекс управлінських рішень, які звужують всю множину можливих зовнішньоекономічних дій підприємства до сукупності найбільш ефективних з точки зору довгострокових цілей сформульованих у загальній стратегії. При формуванні такого комплексу рішень мають враховуватися можливі дії та протидії інших учасників ринкових відносин [11, с.7].

Зовнішньоекономічна стратегія підприємства — це генеральна комплексна програма дій у сфері зовнішньоекономічної діяльності, що визначає пріоритетні для підприємства проблеми, його місію, головні цілі та розподіл ресурсів для їхнього досягнення. Вона підпорядкована загальній стратегії підприємства та формулює цілі й способи їхнього досягнення так, щоб указати підприємству певний (такий, що об'єднує всі його підрозділи) напрямок розвитку на міжнародному ринку.

Формування зовнішньоекономічної стратегії підприємствами є складним процесом. І, у першу чергу, необхідно сформувати стратегічний профіль, з урахуванням якого підприємству доцільно виробляти основні стратегічні рішення. Нині у практиці міжнародного бізнесу сформувалося чотири основних стратегічних профілі міжнародних компаній. Зазначені профілі такі: етноцентризм, поліцентризм, регіоноцентризм і геоцентризм. Для формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємству, перш за все, необхідно визначити до якого профілю воно належить [21].

Особливості стратегії ЗЕД поділяють на дві групи – загальні та специфічні (характерні) риси. Загальні риси є характерними не лише стратегії ЗЕД, а й іншим видам стратегій. До таких рис слід віднести: комплексність, врахування обмеженого розмаїття ситуацій та факторів, взаємозв'язок між ієрархічністю та гетерархічністю стратегій [4].

Характерні риси стратегії ЗЕД властиві лише даному виду стратегії і до них варто віднести: врахування пріоритетності ЗЕД підприємства, спрямованість на внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства, а також комплекс управлінських рішень щодо вибору найоптимальніших векторів ЗЕД та набір конкретних довгострокових заходів «завоювання» зовнішнього ринку в межах загальної стратегії підприємства [4].

Чинники, що впливають на організацію зовнішньоекономічної діяльності, доцільно розбити на дві групи: зовнішні та внутрішні. Такий підхід зручний тим, що дозволяє пов'язати їх із стратегічним менеджментом, основою якого є SWOT-аналіз. Перша частина цього аналізу - сильні і слабкі сторони підприємства - відтворює внутрішні чинники. Друга частина - можливості та загрози - пов'язана із зовнішніми чинниками [21].

Внутрішні чинники включають у себе:

1. Масштаби зовнішньоекономічної діяльності;
2. Витрати;
3. Складність продукції;
4. Досвід;
5. Контроль.

Серед зовнішніх чинників виділяють наступні:

1. Економічну свободу;
2. Конкуренцію;
3. Присутність у державі;
4. Ризики

Висновки до розділу 1

У даному розділі було визначено та проаналізовано термін «зовнішньоекономічна діяльність», а також його суб'єкти та об'єкти, характерні риси та сутність. У процесі роботи зазначено які форми та види може набувати зовнішньоекономічна діяльність та пов'язані з цим особливості.

Організація зовнішньоекономічної діяльності підприємства складна та клопітка робота, що потребує уваги та аналізу великої кількості факторів, пов'язаних з внутрішнім та зовнішнім середовищем підприємства.

Розглянуто та проаналізовано структуру підприємства та його складові, пов'язані з зовнішньоекономічною діяльністю, зокрема: організаційно-виробничу, загальну структуру управління та організаційну структуру управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, їх характерні взаємозв'язки, функції, цілі та форми, які вони приймають у загальній системі підприємства.

Стратегія зовнішньоекономічної діяльності є складовою загальної стратегії підприємства та відіграє важливу роль у розвитку, збереженні, зміцненні та розширенні позицій підприємства на зовнішньому ринку. Вона представляє собою комплекс управлінських рішень, що дозволяє максимізувати прибуток підприємства та максимально реалізувати його потенціал у сфері ЗЕД.

Визначено основні типи стратегій ЗЕД та необхідні умови їх взаємодії зі структурою управління та ринковим середовищем на якому функціонує або планує функціонувати підприємство. Розглянуто види та специфічні характеристики цих стратегій, внутрішні та зовнішні чинники, що необхідно брати до уваги у процесі її формування.

Детальніше розглянуто апарат управління ЗЕД на підприємстві, а саме дві його основні форми: відділ зовнішньоекономічних зв'язків та зовнішньоторговельну фірму. Визначено їх мету, функції та способи реалізації зовнішньоекономічного потенціалу підприємства на іноземних ринках та його стимулювання.

У процесі роботи було визначено як відбувається нормативно-правове регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні, відповідальні та уповноважені у даному питанні організації. Визначено перелік основних державних актів та законів, за якими реалізовується ЗЕД у країні.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЗЕД ТА РИНОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Характеристика господарської діяльності ФОП Кухарський О. В.

Підприємством-об'єктом дослідження є ФОП Кухарський Олексій Вікторович. Реєстрація ФОП проведена Жашківською районною державною адміністрацією яка знаходиться за адресою вулиця Захисників України, 19, Жашків, Черкаська, 19200. Фактичним місцезнаходження ФОП Кухарський О. В. є просп. Петра Григоренка, 22/20, Київ, 02000, а поточним місцем обліку – Дарницька районна в місті Києві державна адміністрація, яка знаходиться за адресою вулиця Олександра Кошиця, 11, Київ, 02000. Основна інформація висвітлена у таблиці 2.1 та включає у себе інформацію згідно довіднику компаній та ФОП України [20].

Таблиця 2.1. Основна інформація ФОП Кухарський О. В.

1	ID:	1950940
2	Повна назва:	Фізична особа підприємець Кухарський Олексій Вікторович
3	Коротка назва:	ФОП Кухарський О.В.
4	Прізвище:	Кухарський
5	Ім'я:	Олексій /Алексей
6	По батькові:	Вікторович /Викторович
7	Основний вид діяльності:	Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту
8	Код по КВЕДу:	52.29
9	Місце проживання:	просп. Петра Григоренка, 22/20
10	Поштовий індекс:	02000
11	Область:	Київська область
12	Район:	Дарницький
13	Місто:	Місто Київ
14	Стан реєстрації:	zareestrovano

Джерело: довідник компаній та ФОП України [20].

ФОП Кухарський О. В. має зареєстрований КВЕД на здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

КВЕД належить до секції «Н», розділу 52, групи 52.2 «Допоміжна діяльність у сфері транспорту» повна назва якого – «Складське господарство та допоміжна діяльність у сфері транспорту».

Цей клас КВЕД включає у себе наступні види діяльності:

- експедицію вантажів;
- організацію перевезень залізничним, автомобільним, водним або авіаційним транспортом;
- організацію групових або індивідуальних відправлень вантажів (у т.ч. вивіз і доставку вантажів, а також компонування партій);
- видачу й одержування транспортної документації та накладних
- діяльність митних брокерів;
- діяльність суднових брокерів і агентів з фрахтування місць для авіаційних вантажних перевезень;
- посередництво з фрахту вантажного місця на судні або в літаку;
- вантажно-розвантажувальні роботи, наприклад, тимчасове пакування задля збереження вантажу під час транзитних перевезень, перепакування, вибіркового контролю та зважування вантажу тощо [3].

ФОП рекламує свою діяльність через назву «KeyTrans» (раніше – «KeyLogistic»).

Основна діяльність підприємства спрямована на посередництво у внутрішньо або зовнішньоекономічних контрактах між замовником та виконавцем (у лиці транспортно-експедиційної компанії або водія), спрямоване на організацію логістичної складової зовнішньоекономічної операції та транспортування вантажу на та з території іноземних країн, або у її межах.

Серед основних функцій:

- оцінка вантажу та необхідних для його транспортування ресурсів;

- пошук перевізника та відповідного до вантажу транспортного засобу;
- забезпечення страхування вантажу;
- розрахунок маршруту реалізації операції;
- розрахунок логістичних та інших витрат на реалізацію операції;
- збір та підготовка документів для проходження митного контролю та митного оформлення вантажу на митниці;
- контроль за реалізацією проекту.

До основного переліку пропонованих послуг належать, що надає підприємець належать:

1. Оцінка вантажу та необхідних для реалізації операції ресурсів та їх розрахунок;
2. Створення товаро-транспортних накладних та CMR;
3. Пошук та збір необхідних ресурсів (наприклад, паливо, людські та транспортні ресурси);
4. Розрахунок маршруту та логістичної складової операції;
5. Збір та оформлення необхідних для перетину вантажем кордону документів;
6. Забезпечення страхування вантажу;
7. Організація попереднього митного оформлення вантажу;
8. Контроль за процесом реалізації транспортування.

Таким чином, підприємець надає достатньо великий спектр логістичних та посередницьких послуг, проте у більшості випадків для реалізації проекту використовує виключно автомобільний вид транспорту, що обмежує сферу компетенцій підприємця.

Пропоновані послуги мають виключно організаційний характер, тому не потребують виробничих потужностей, ресурсів та специфічної матеріально-технічної бази для їх забезпечення.

ФОП Кухарський О. В. належить до 3-ї групи ФОП та сплачує єдиний податок у розмірі 3% та ПДВ. У випадку якщо дохід підприємця перевищує 5

млн. грн. або отриманий від забороненого виду діяльності або який отриманий з використанням ненадійних форм розрахунку, накладається додатковий податок у розмірі 15% від річного прибутку. На міжнародні перевезення ставка ПДВ складає 0%.

Підприємець не має у власності власних автопарку чи інших транспортних засобів, та задля забезпечення своєї повноцінної діяльності використовує аутсорсинг.

Аутсорсинг (англ. out – зовнішній, source – джерело) – українською мовою перекладається як “зовнішні ресурси”. Аутсорсинг можна описати як процес делегації певних виробничих процесів та завдань іншій, сторонній компанії. Аутсорсинг використовують у випадках, коли окреме завдання не є профільним чи основним для підприємства або підприємство не є достатньо компетентним у його виконанні, наслідок чого знижується якість, зменшується оперативність виконання такого завдання та навіть може завдати більших витрат на його реалізацію.

ФОП Кухарський О. В. використовує аутсорсинг у двосторонньому напрямку. З однієї сторони підприємець виступає у якості об’єкту аутсорсингу та виконує логістичні та посередницькі роботи, що дозволяють реалізувати проект з транспортування вантажу замовника. З іншої сторони, підприємець використовує аутсорсинг для отримання необхідних ресурсів щодо реалізації транспортно-експедиторської складової операції.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства зосереджена на логістично-організаційних процесах, які виконуються у 3 основні етапи:

1. Проектування та формування логістичної складової проекту;
2. Організаційно-підготовчі роботи перед реалізацією операції;
3. Реалізація операції та контроль за її виконанням.

По завершенні даних етапів проводиться облік та аудит.

Перший етап є циклічним та може повторюватися велику кількість разів. Заради мінімізації витрат та максимізації прибутку, одна за одною може виконуватись велика кількість операцій.

Логістика компанії відіграє важливу роль у її конкурентоспроможності на ринку посередницьких логістично-транспортних послуг, оскільки логістичні затрати складають основну статтю витрат підприємства та напряду впливають на формування ціни пропонованих послуг.

Задля мінімізації витрат на паливо та заробітну плату водіям, формує таку послідовність операцій, при якій кінцева зупинка водія та місце передачі вантажу попередньої операції – збігається або є близьким до місця завантаження вантажу наступної операції. Таким чином, можливо використовувати людські та паливні ресурси найбільш ефективно, уникати «простоїв» та витрат, пов'язаних з переміщенням порожніх транспортних засобів на великих територіях.

Результатами першого етапу підготовчих робіт є:

- Формування загального обсягу перевезень;
- Розрахунок витрат на реалізацію послуг;
- Розрахунок маршруту перевезень;
- Визначення та отримання необхідних для реалізації проекту ресурсів (людських, транспортних, паливних тощо).

На даному етапі проводиться аналіз вантажу: його склад, кількісні та якісні характеристики що напряду впливають на формування логістичної частини роботи. Також оцінюються параметри замовлення, що включають у себе місце та час завантаження та розвантаження, відстань між відправним пунктом та пунктом призначення, строки реалізації проекту. В залежності від параметрів вантажу та необхідного маршруту обирається відповідний транспортний засіб (або декілька).

Після аналізу, розпочинається пошук водія, транспортний засіб якого відповідає вище зазначеним умовам та має всі необхідні документи та дозволи на міжнародні перевезення. За умови перевезення небезпечних вантажів, перевізнику необхідно мати додатковий перелік документів та свідоцтва, що дозволяють здійснювати перевезення таких вантажів.

Страхування відіграє важливу роль у перевезенні вантажу, оскільки у разі виникнення суперечностей або непередбачуваних подій під час транспортування існує загроза втрати або пошкодження товару. За умови зареєстрованої книги МДП (TIR Carnet) водієм транспортного засобу, можливі відшкодування та юридичну відповідальність гарантовано бере на себе Асоціація Міжнародних Автомобільних Перевізників України (АМАПУ).

TIR Carnet діє на території всіх країн, що приєдналися до Конвенції МДП 1959 року та її поновленої версії 1975 року [12].

Митне оформлення вантажу може проходити двома шляхами: безпосередньо на самій митниці або на складі (чи на іншій території поза митницею) за допомогою послуг митного брокера. Другий варіант можливий за умови наявності у водія транспортного засобу книги МДП.

Транспортування вантажу за допомогою транспортного засобу що має книгу МДП несе у собі додаткові витрати на страхування, які зазвичай складають 100 дол. США за поїздку.

При проведенні митного оформлення та перетину кордону, необхідно сплатити наступні платежі: акцизний збір (за необхідністю), ставка мита та ПДВ (податок на додану вартість).

Розрахунок митних платежів проводиться з урахуванням вартості транспортованого товару та товарної номенклатури Митного тарифу України, а саме - Українською класифікацією товарів зовнішньоекономічної діяльності (УКТЗЕД) та Гармонізованої системи опису та кодування товарів.

В залежності від типу товару що перетинає кордон, додаткові супроводжуючі документи можуть бути різні. Серед основних: картка обліку підприємства на митниці, транспортні документи (TIR Carnet, CMR), комерційні документи (інвойс – рахунок-фактура), пакувальний лист, дозвільні документи, документи, що підтверджують право власності на транспортований товар.

Другий етап підготовчих робіт є останнім перед початком реалізації проекту та має на меті створити всі необхідні умови та підготувати початковий вантаж для перевезення. Перелік робіт включає у себе:

1. Формування контракту;
2. Оформлення необхідних документів;
3. Попередня закупівля палива (за необхідності);
4. Підготовка вантажу до відправлення;
5. Підготовка транспортних засобів до перевезення;
6. Попереднє митне оформлення (за необхідності).

На момент завершення всіх вище вказаних робіт другого етапу, вантаж та транспортний засіб вже є повністю готовими до відправлення за вже встановленим маршрутом.

На третьому етапі розпочинається реалізація практично частини проекту. На даній стадії вантаж відправляється за маршрутом, проходить митне оформлення (за умови відсутності попереднього митного оформлення товару), проходить митний контроль та відправляється до заданого пункту призначення за маршрутом. До моменту надходження вантажу до отримувача, передачі товару, супутніх йому документів, проводиться контроль відповідності фактичного місцеположення ТЗ до його маршруту та графіку.

На даному етапі, практична частина проекту вважається завершеною. Надходження за реалізацію контракту отримуються залежності від умов ІНКОТЕРМС 2010, після чого проводиться облік та аудит реалізованої операції.

Сучасне управління — це особлива сфера економічних відносин, що має свою логіку розвитку. Суть управлінської діяльності полягає у впливі на процес через прийняття рішень. Необхідність управління пов'язана з процесами поділу праці на підприємстві і відокремленням управлінської праці від виконавчої [20].

ФОП Кухарський О. В. у своїй системі управління використовує неформальну концепцію, яку прийнято називати маркетинговою чи інформаційною.

Неформальна концепція має за основу ситуаційний підхід до управління. Фірма розглядається як живий організм, як відкрита система і головна передумова її успіху лежить поза нею. Успіх пов'язується з тим, наскільки успішно фірма вписується в зовнішнє середовище (економічне, соціально-політичне, науково-технічне) і пристосовується до нього. Ситуаційний підхід до управління означає, що вся внутрішня будова системи управління є відповіддю на різні впливи зовнішнього середовища. Організаційні механізми пристосовуються до нових проблем і виробітки нових рішень [20].

Апарат управління господарською діяльністю представляє собою підприємця та бухгалтерський відділ.

Кадровий склад ФОП Кухарський О. В. включає у себе 2 основний підрозділи – бухгалтерський та логістичний, за сезонною необхідністю може найматися додатковий персонал. Система управління персоналом має децентралізований характер, тобто різні підрозділи можуть контактувати між собою та передавати необхідну для виконання трудових функцій інформацію, документи тощо. Структура взаємодії кадрових відділів зображена на рис. 2.1.

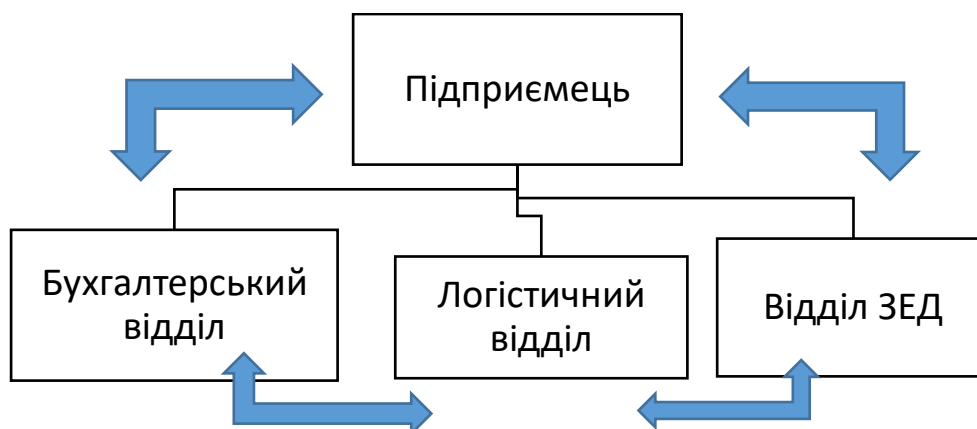


Рис. 2.1. Структура взаємодії кадрових відділів на ФОП Кухарський Олексій Вікторович

Джерело: розроблено автором.

Бухгалтерія загалом – це структурний підрозділ апарату управління, основною функцією якої є бухгалтерський облік господарської діяльності підприємства.

Бухгалтер окрім проведення бухгалтерського обліку також приймає участь у формуванні, аналізі та контролю супутньої документації, що дозволяє попередити утворення помилок які, у свою чергу, здатні призвести до збитків на підприємстві чи зриванню строків проведення операцій. Саме тому, бухгалтерський відділ доволі тісно співпрацює з іншими підрозділами підприємства.

Інформаційна система управління підприємством формується за допомогою результатів роботи бухгалтерського відділу включає у себе всі види обліку, що створюють масив управлінської інформації, який характеризує стан системи, що управляється, та виконання управлінських рішень. Уся управлінська інформація аналізується, і відповідно до результатів аналізу готуються проекти управлінських рішень, які передаються в систему управління. Аналіз господарської діяльності займає важливе місце в інформаційній підсистемі управління, дозволяє економічно обґрунтувати управлінські рішення і здійснювати їх моніторинг [23].

Логістичний відділ виконує функції організації та реалізації логістичної складової внутрішньо та зовнішньоекономічних операцій. Працівники даного підрозділу виконують наступні роботи: вивчення та аналіз інформації щодо транспортованого вантажу, оцінка необхідної матеріально-ресурсної бази для проведення операції, збір та обробка необхідної документації, розрахунок маршруту та логістичних витрат тощо.

Відділ ЗЕД виконує організаційні функції у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Серед переліку основних робіт відділу: підготовка вантажу до відправлення, збір та оформлення необхідних для проходження митного контролю документів, забезпечення транспорту проходження митниці та подальший контроль за етапами реалізації проекту.

Логістичний відділ напряму взаємодіє з відділом ЗЕД та бухгалтерією, з приводу оформлення й завірення документації та отримання оцінки якісних та кількісних характеристик товару відповідно.

Підприємець, що є фізичною особою-підприємцем, має певні відмінності та можливості, що відрізняють його від юридичної особи та впливають на систему управління. Фізична особа-підприємець припускає особисту участь особи у підприємницькій діяльності.

У своїй діяльності ФОП Кухарський О. В. використовує аутсорсинг з метою забезпечення реалізації операцій необхідною матеріально-технічною базою та кваліфікованими кадрами. Для цього наймаються перевізники та водії, що мають у наявності необхідні за вимогами типу вантажу транспортні засоби, спеціально обладнані місця перевезень, дозвільні та інші документи, що дозволяють транспортувати необхідний вантаж.

Найманий працівник у особі перевізника повинен мати книгу МДП, що підтверджує страхування вантажу, дозволяє проходити спрощене митне оформлення та митний контроль.

Отже, можемо побачити що система управління та кадровий склад є достатньо обмеженими через специфіку реалізації пропонованих підприємцем послуг. Така система швидко адаптується під зміни ринку та є достатньо гнучкою та ергономічною у контексті реалізації господарської діяльності підприємця, а характерна для системи кадрових відносин взаємодія між підрозділами, сприяє високій оперативності передачі інформації.

2.2. Аналіз ринкового середовища та тенденцій розвитку ЗЕД галузі

ФОП Кухарський О. В. надає допоміжні послуги з внутрішніх та міжнародних перевезень, діє на ринку логістичних послуг України та у своїй діяльності залежить від ринку транспортно-експедиційних послуг. Транспортно-експедиційні послуги використовуються за необхідності експортувати вантаж з території країни, імпортувати на територію, проводити

транзит по самій країні та у разі необхідності транспортування у межах її території.

Одним з основних ресурсів та платформ що використовують українські компанії у процесі планування та організації проведення зовнішньоекономічних операцій та логістики, є електронний ресурс «Ларді-Транс».

Даний ресурс представляє собою найбільшу діючу платформу на території України та інших країн, що об'єднує між собою компанії організаційно-логістичного напрямку діяльності з одного боку, транспортні організації та компанії що надають послуги перевезень з другого та підприємства-замовники транспортно-логістичних послуг з третього. Таким чином, «Ларді-Транс» - стає основною територією на якій взаємодіють між собою замовники, посередницькі компанії та виконавці.

«Ларді-Транс» є зареєстрованою торговельною маркою на території України, Росії, США. Нас знають і користуються нашими послугами в СНД та більшості країн Європи. Проект, який зароджувався як сайт для своїх заявок, сьогодні перетворився на багатофункціональний робочий майданчик для багатьох транспортних фірм Європи. Десятки рекламодавців використовують «Ларді-Транс», адже лише у нас найбільша цільова аудиторія у сфері автомобільних перевезень» - повідомляють на офіційному сайті компанії [21].

Серед основних послуг, що пропонують компанії на ринку:

- розрахункові операції за зовнішньоторговими контрактами;
- консультації щодо розрахункових і експедиторських операцій;
- митне декларування вантажів;
- завантажувально-розвантажувальні роботи;
- транспортне посередництво;
- зберігання вантажів;
- автоперевезення;
- розробка маршрутів перевезення;

- страхування вантажів.

Для оцінки логістичного ринку України використаємо SWOT-аналіз. SWOT-аналіз – це метод стратегічного планування, що дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони, а також загрози та можливості об'єкту/продукту/галузі тощо. Результати проведеного SWOT-аналізу наведені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2. **SWOT-аналіз логістичного ринку України**

Сильні сторони	Можливості
Нижчий рівень цін на надання логістичних послуг	Збільшення кількості перевезень вантажів
Доставка вантажів по території Європи	Розширення ринку послуг до країн Азії
Доставка вантажів до країн СНД	Збільшення якості послуг
Можливість використовувати різні типи транспортних засобів	
Низька ціна на надання послуг	
Загрози	Слабкі сторони
Збільшення кількості логістичних іноземних компаній, які діють на ринку України	Низький рівень конкурентоспроможності послуг на світовому ринку
Розвиток тіньової віхи ринку	Санкції щодо Російської Федерації
Нестабільна національна валюта	Вузька транспортна спеціалізація підприємств
	Нестабільна ситуація на сході України

Джерело: розроблено автором.

За результатами проведеного аналізу можемо визначити, що сильних сторін та можливостей у ринку більше, проте він має і дуже вагомі та слабкі сторони.

Велика частина підприємств що надають логістичні послуги є вузькоспеціалізованими та використовують обмежені типи транспортних

засобів, наприклад, автомобільного транспорту чи водного. Великим попитом на сучасному ринку користуються підприємства, що надають комплексні транспортно-логістичні послуги. Також, вітчизняні підприємства мають низький рівень конкурентоспроможності на світовому ринку, що пояснюється низькою якістю пропонованих послуг.

Проте низька вартість послуг сприяє забезпеченню їх попиту та потенційно сприяє посиленню конкурентоспроможних позицій на світовому та внутрішньому ринку України. Це має велике значення, оскільки кількість іноземних підприємств що пропонують свої послуги на національному ринку постійно зростає. За умови збільшення товарообігу у країні, зросте й попит на логістичні та транспортно-експедиторські послуги.

Введення санкцій щодо Російської Федерації також вплинуло на логістичний ринок. Згідно встановлених санкцій, відбулося обмеження імпорту та експорту, що посприяло значному скороченню зовнішньоторговельних операцій, що у процесі своєї реалізації перетинають українсько-російський кордон. В свою чергу, це спричинило зменшення попиту на логістично-транспортні послуги на території України. Цей фактор посприяв збільшенню та розвитку тіньової частини ринку, що негативно впливає на імідж українських підприємств на світовому ринку. Активний розвиток тіньової діяльності логістичного ринку ускладнює процес залучення інвестицій у логістичну галузь.

Нестабільна ситуація на сході країни, перешкоджає вільному руху транспорту, ускладнює торгівельну діяльність на даній території та, як результат, зменшує обсяги транспортованого вантажу.

Розглянемо структуру логістичного ринку за використовуваними типами транспортних засобів за 2017 та 2018 роки, наведену у рис. 2.2. та 2.3.

Станом на 2018 рік, більше половини (51,6%) використовуваних транспортних засобів за товарообігом складає залізничний транспорт. Наступними є автомобільний транспорт з показником у майже 30% та

трубопровідний – 17,5%. Водний та авіаційний типи транспорту в Україні майже не розвинені.



Рис. 2.2. Структура логістичного ринку за використовуваними типами ТЗ станом на 2017 рік.

Джерело: розроблено автором на основі додатку А.



Рис. 2.3. Структура логістичного ринку за використовуваними типами ТЗ станом на 2018 рік.

Джерело: розроблено автором на основі додатку А.

Загальні обсяги перевезень зменшились на 1,8% та складають 624,6 млн. т. порівняно з 636,7 млн. т. у 2017 році. У 2018 залізничний та водний типи транспорту втратили кожен по 5,1% від обсягів отриманих у 2017 році, а трубопровідний – 4,7%.

Слід звернути увагу, що авіаційний транспорт зазвичай використовується лише для імпорту чи експорту вантажу.

Згідно даних Державної служби статистики України (дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях), можемо визначити тенденцію змін у використанні різних типів транспортних засобів. Результати наведені у рис. 2.4.



Рис. 2.4. Обсяги перевезених вантажів за видами транспорту за 2017-2018 рр.

Джерело: розроблено автором на основі додатку А.

Більш використовуваними у 2018 році стали:

- Автомобільний транспорт (ріст показника на 6,1%);
- Авіаційний транспорт (ріст показника на 19,6%).

Загальні зміни вантажообороту за типами транспорту за 2017-2018 рр. наведені у таблиці 2.3.

Для розрахунків вантажообороту використовуються тоннокілометри (ткм). Тоннокілометри – одиниця вимірювання перевізної роботи за різними типами ТЗ. Розраховується шляхом добутку ваги вантажу (у тоннах) та відстані, на яку він був транспортований (у кілометрах).

Таблиця 2.3. Вантажооборот у січні-листопаді 2017 та 2018 роках.

	Січень- листопад 2017, млн.ткм	Січень-листопад 2018, млн.ткм	у % до січня- листопада 2017р.
Транспорт	303748,0	313142,0	97,0
залізничний	170445,9	174816,3	97,5
автомобільний	38782,9	37363,1	103,8
водний	3155,1	3983,7	79,2
трубопровідний	91056,8	96663,3	94,2
авіаційний	307,0	246,0	124,8

Джерело: розроблено автором на основі додатку Б.

Втрати у обсягах перевезень та вантажообігу залізничним, водним та трубопровідним транспортом пояснюється анексією Криму та санкціями щодо Російської Федерації.

Обсяги перевезень авіаційним транспортом показали значний ріст порівняно з 2017 роком, проте все одно складають лише 0,2% від загального обсягу перевезень.

Міжнародні перевезення є наслідком зовнішньоторговельної діяльності країни, а саме експорту та імпорту товарів, яка формує попит на послуги даної галузі міжнародних перевезень.

Реалізація зовнішньоторговельних (імпортних та експортних) операцій країни включає у себе процес перевезення товарів по території країн та перетинання їх кордонів, що створює необхідність використання логістичних та транспортно-експедиційних послуг у даній сфері.

Саме цей фактор пояснює тісний зв'язок між зовнішньою торгівлею будь-якої країни та попитом на логістичні та транспортно-експедиційні послуги у сфері міжнародних перевезень вантажів.

Розглянемо зовнішню торгівлю товарами України за останні 3 роки, наведену у таблиці 2.4. та на рис. 2.5.

За результатами аналізу можемо побачити загальну тенденцію до зростання зовнішньої торгівлі по обох показниках – експорту та імпорту.

Таблиця 2.4. Зовнішня торгівля товарами за 2016-2018 рр.

	2016		2017		2018	
	Загалом	у % до 2017	Загалом	у % до 2018	Загалом	у % до 2016
Експорт, тис. дол. США	36361711,2	84,0	43264736,0	91,4	47339935,2	130,2
Імпорт, тис. дол. США	39249797,2	79,1	49607173,9	86,8	57141041,5	145,6

Джерело: розроблено автором на основі архіву Державної служби статистики за 2016, 2017 та 2018 роки.

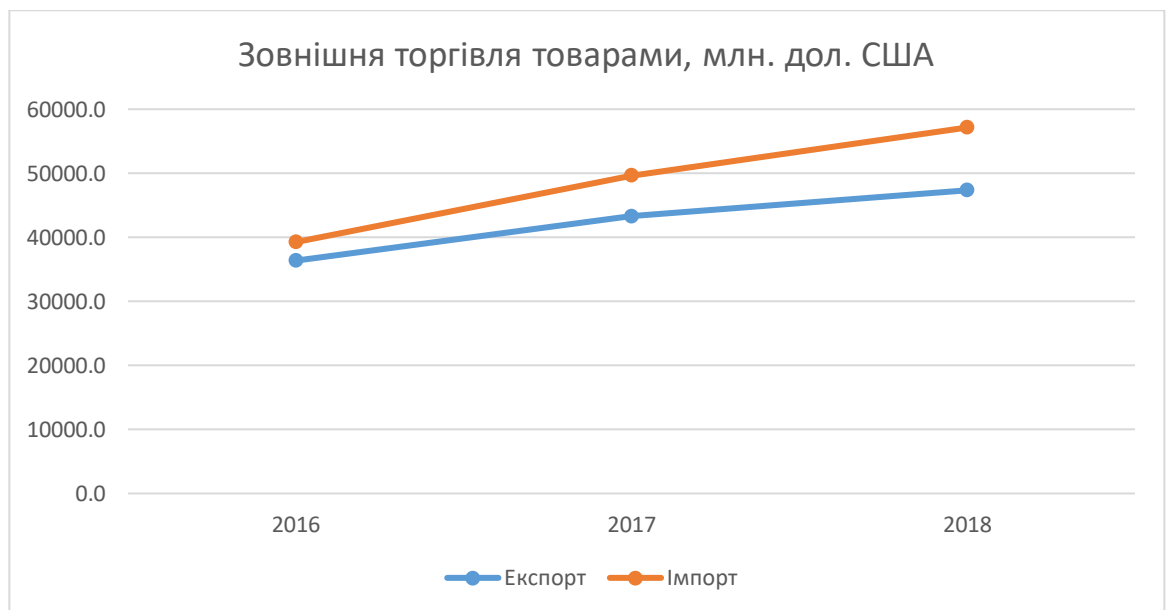


Рис. 2.5. Зовнішня торгівля товарами за 2016-2018 рр.

Джерело: розроблено автором на основі таблиці 2.4.

Станом на 2018 рік, експорт та імпорт країни склали 36361711,2 та 39249797,2 тис. дол. США відповідно.

У відсотковому співвідношенні до 2016 року, експорт країни станом на 2018 рік збільшився на 30,2%, а імпорт – на 45,6%. Таким чином, можемо спостерігати інтенсивніший розвиток та ріст імпорту, ніж експорту.

Фактично, експорт має більший вплив на попит логістичних послуг у сфері міжнародних перевезень країни ніж імпорт, оскільки дуже важливим та впливовим фактором є відправний пункт вантажу, з якого розпочинається маршрут транспортування вантажу. За умови імпорту товарів, доцільно використовувати послуги компаній, що територіально розміщені у країні-відправнику.

Загальна тенденція до збільшення імпортних та експортних операцій є достатньо вираженою.

Збільшення обсягів міжнародних товарних операцій сприяє підвищенню попиту на послуги з міжнародних перевезень включно з логістичними та транспортно-експедиційними послугами, оскільки вони є невід'ємною частиною реалізації вказаних операцій.

Отже можемо зробити висновок, що ринок логістичних послуг у сфері міжнародних перевезень товарів стрімко зростає та розвивається.

Оцінити кількість задіяних даній сфері підприємств можемо за допомогою даних Міністерства інфраструктури України. На даний момент кількість діючих ліцензій на надання послуг з різних типів перевезення вантажів складає:

- 1820 – надання послуг з перевезення небезпечних вантажів;
- 206 – надання послуг перевезення пасажирів та небезпечних вантажів;
- 12451 – надання послуг з перевезення вантажів.

Разом кількість ліцензій складає 14477 одиниць. За специфікою даних ліцензій, можливе лише внутрішнє транспортування вантажів зазначених типів (у межах країни).

За даними Державної служби України з безпеки на транспорті, станом на 25 січня 2019 року, кількість діючих ліцензій на надання послуг з міжнародних перевезень вантажів та небезпечних вантажів вантажними автомобілями, причепами та напівпричепами складає разом 2558 одиниць [19].

2.3. Визначення проблемних аспектів та особливостей ЗЕД підприємства

Для вдалої та прибуткової діяльності будь-якого підприємства, необхідно забезпечити його конкурентоспроможність, визначити сильні сторони та проблемні аспекти діяльності. Ринок логістичних послуг у сфері міжнародних перевезень стрімко розвивається та зростає, тому дуже важливо вчасно реагувати на зміни у його середовищі.

Конкурентоспроможність підприємства – один з вирішальних факторів його розвитку, прибутковості та здатності триматися на ринку та займати лідируючі позиції на ньому.

Ринок логістичних послуг України у сфері міжнародних перевезень є динамічним та діяльність на ньому потребує постійного аналізу факторів що на нього впливають та змін у його середовищі.

На основі проведеного аналізу та розрахунків, можемо визначити проблемні аспекти, пов'язані з зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Як було визначено вище, попит на логістичні послуги у сфері міжнародних перевезень має тенденцію до зростання, так само як і кількість підприємств, як українських, так і іноземних, що пропонують такі послуги. Для забезпечення розвитку та прибутку підприємця, необхідно забезпечити достатній рівень конкурентоспроможності, оцінити слабкі та сильні сторони його діяльності.

Першим проблемним аспектом підприємця є відносно вузька спеціалізація щодо використовуваних у процесі міжнародних перевезень типів транспортних засобів. Більшу частину з них складають автомобільні перевезення.

Хоча аналіз ринку показав загальне зростання обсягів вантажних перевезень автомобільним транспортом та спад залізничним, водним та трубопровідним, це негативно впливає на можливість транспортування різних

типів вантажу та на можливість перевезення товару на території окремих країн.

Перевезення вантажу що має великі об'єм та вагу або має інші специфічні якісні та кількісні характеристики (наприклад, вугілля, деякі будівельні матеріали тощо), доцільніше, з точки зору часу, витрат та ергономічності, транспортувати за допомогою залізничного чи водного типів транспорту. За умови перевезення товару на великі відстані, автомобільний транспорт потребує більше ресурсів та часу, що призводить до збільшення витрат на транспортування та потенційні збитки.

Також, спеціалізація на автомобільних вантажних перевезеннях унеможлиблює транспортування вантажу та території тих країн, які потребують проведення маршруту через море чи океан або робить таку операцію доцільнішою з використанням водного типу транспорту.

Вузька спеціалізація щодо використовуваних типів транспортних засобів у процесі реалізації міжнародних перевезень є загальною слабкою стороною логістичного ринку України.

Підприємець не має власного транспорту що задіється у процесі його господарської діяльності. Таким чином, витрати на транспортування вантажу автоматично зростають за рахунок отримання необхідних транспортних ресурсів від сторонніх організацій, які вкладають в ціну очікуваний прибуток від роботи чи надання послуги.

Витрати на транспортування вантажу формують собівартість послуги, яку надає підприємець. За рахунок завищених цін, що пов'язані з залученням транспортних засобів до реалізації проекту, зростає і сама собівартість послуги та напряду впливає на формування остаточної ціни.

За рахунок грамотної логістики та комбінації операцій з міжнародних перевезень, підприємець має можливість знижувати ціну та не втрачати свого прибутку.

У процесі розрахунку логістичних витрат на реалізацію зовнішньоторговельної операції, враховуються витрати на паливо та

амортизацію. Вони розраховані на покриття вищевказаних збитків які будуть отримані в процесі транспортування вантажу до місця відвантаження, а й на шляху повернення до точки відправлення.

За умови організації ще одної операції, яка мала б початок у місці відвантаження попередньої операції або була б близькою до нього та у якій кінцевою точкою прибуття є територія України (або будь-яка інша країна що лежить на потенційному маршруті повернення) – можливо реалізувати ще одну операцію, витрати на реалізацію якої були б набагато нижчими за звичайних умов.

Таким чином підприємець використовує наявні можливості та ресурси задля мінімізації витрат та собівартості послуги, що, в свою чергу, впливає на формування ціни його послуги.

Другим проблемним аспектом підприємця є відсутність власного автопарку чи інших транспортних засобів. У процесі організації логістичної складової реалізації зовнішньоекономічної операції, підприємець використовує послуги спеціалізованих транспортно-експедиторських компаній, що збільшує загальні витрати та, відповідно, ціну послуги. Чим вища середня ціна пропонованої послуги, тим менш конкурентоспроможним є підприємство на ринку.

Організаційно-правова форма підприємця – ФОП, тобто фізична особа-підприємець. На сучасному ринку більш привабливою вважається форма юридичної особи.

Потенційні замовники, що мають на меті транспортувати свій вантаж на територію іншої країни зацікавлені у високому рівні сервісу, мінімальним строкам поставки, високій якості організаційної послуги, забезпеченні безпечного транспортування товару тощо.

Саме такі асоціації виникають щодо юридичної особи у потенційного замовника, особливо за умови вибору між ним та фізичною особою-підприємцем. Юридична особа виступає перед замовником як гарант безпечності, високого рівня сервісу та якості пропонованої послуги.

Великі підприємства зазвичай укладають контракти з компаніями-юридичними особами, надаючи їм можливість реалізації послуги з міжнародних перевезень у великих обсягах та багаторазово (тобто шляхом укладання контракту на декілька перевезень).

Фактично, підприємцем втрачена вигода від реалізації міжнародних перевезень у великих обсягах та формуванню нових, постійних та надійних партнерів, що були б зацікавлені у транспортуванні свого товару на та з території України.

Обмежений спектр послуг, це загальна проблема даного ринку та ФОП Кухарський О. В. не є виключенням. Хоча перелік пропонованих підприємцем послуг є, відносно загальних тенденцій ринку, усередненим, цього недостатньо для забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності.

За умови розширення компетенцій та спектру послуг, можливо зробити основну функцію підприємця – надання логістичних послуг у сфері міжнародних перевезень – більш привабливою та вигідною для потенційного замовника. Комплексність дозволяє зупинитися на виборі одного підприємства, замість розбиття загального проекту на декілька вузькоспеціалізованих компаній.

Реалізація проекту з транспортування вантажу на територію іншої країни включає у себе багато організаційних та підготовчих робіт не тільки суто логістичного напрямку.

У разі розширення компетенцій підприємця, можливо не тільки застосовувати їх як частину загальної послуги з організації транспортування, а надавати як окрему послугу на новому для підприємця ринку.

Важливим фактором, що впливає на конкурентоспроможність підприємства та його привабливість для потенційного замовника є його рейтинг.

Основною платформою взаємодії замовника, посередника та транспортно-експедиційних компаній є електронний ресурс «Ларді-Транс». Кожен з зареєстрованих учасників має свій власний рейтинг, який формується

за рахунок відгуків від партнерів та споживачів, що використовували послуги компанії.

На оцінку впливають багато різних факторів, серед них якість послуги та швидкість її реалізації, рівень сервісу, цін тощо. Майже кожна сучасна електронна платформа має свій власний рейтинг або запозичений з іншого ресурсу.

Рейтинг впливає на вибір потенційним замовником компанії, що надаватиме йому послуги. Оскільки кожен підприємець що має на меті транспортувати свій вантаж зацікавлений у швидкості, якості послуги та забезпечення безпеки перевезень, попередньо він звертається до електронних ресурсів та оцінює потенційні підприємства-перевізники.

Для формування хорошого рейтингу як з якісної, так і з кількісної сторони – необхідно реалізовувати якнайбільшу кількість послуг високої якості.

Малі підприємства на логістичному ринку України не завжди можуть отримати великі замовлення чи такі, які мали б довгостроковий партнерський характер через вищевказані нюанси ринку та конкурувати з середніми та великими компаніями.

У такому випадку, підприємство окрім розширення спектру послуг та компетенцій може використати вже набуті ресурси та навички, для виходу на потенційно новий ринок зовнішньоекономічної діяльності.

Таким може бути ринок імпорту та експорту товарів, де підприємство виступатиме не як посередник з питань реалізації операції, а як покупець чи продавець.

Таким чином, попередньо закупаючи необхідні товари що потребують на ринку конкретної країни, підприємство отримує можливість реалізації більших контрактів, а вже існуючі ресурси та досвід – дозволяють брати на себе більшу частину обов'язків з реалізації зовнішньоекономічної операції, що впливатиме на конкурентоспроможність підприємства.

Такий підхід дозволить підприємству отримувати дохід за рахунок різниці між собівартістю товару (ціною закупівлі) та ціною його продажу.

Основною перевагою такого підходу є можливість реалізувати більшу за об'ємом та ціною операцією, отримати більший прибуток та ефективно використовувати ресурси та досвід підприємця.

Висновки до розділу 2

Для оцінки ЗЕД підприємця та поточного стану ринкового середовища на якому діє підприємець та від якого залежить, а саме ринку міжнародних перевезень та логістичного ринку України відповідно, було проведено SWOT-аналіз та статистичний аналіз.

За результатами проведеної роботи були визначені проблемні аспекти пов'язані з зовнішньоекономічною та господарською діяльністю підприємця. Найбільш вагомими та впливовими визначено наступні:

1. Організаційно-правова форма підприємця;
2. Відносно обмежений спектр пропонованих послуг;
3. Відсутність достатнього досвіду у сфері:
 - міжнародних перевезень великих партій вантажів;
 - реалізації великих зовнішньоекономічних контрактів.

Підприємець не має можливості надавати «комплексну» послугу. Обмежений спектр послуг створює необхідність у залученні до реалізації проекту сторонніх компаній.

Організаційно-правова форма за якою здійснює свою зовнішньоекономічну та господарську діяльність підприємець, фактично, стає однією з найвагоміших причин, результатами яких є обмежений досвід у реалізації глобальних проектів з міжнародних перевезень товарів.

У свою чергу відсутність такого досвіду не сприяє підвищенню привабливості пропонованої підприємцем послуги для потенційних замовників, що потребують реалізації зовнішньоторговельного контракту великого об'єму та ціни.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ

3.1. Пропозиції щодо організації ЗЕД підприємства та її вдосконалення

Для визначення перспективних напрямів організації зовнішньоекономічної діяльності підприємця та її вдосконаленні, окрім отриманих шляхом аналізу у попередньому розділі проблемних аспектів та слабких сторін, було оцінено компетенції та розвинені напрямки вже існуючої зовнішньоекономічної діяльності.

Для цього було розглянуто та проаналізовано ринок міжнародних перевезень та логістичний ринок України, а також етапи створення послуги підприємця. Для оцінки останньої були обрані перші два етапи робіт:

- проектування та формування логістичної складової проекту;
- організаційно-підготовчі роботи перед реалізацією операції.

Як висновок було визначено два потенційні нові напрями зовнішньоекономічної діяльності підприємця, що вдосконалять вже існуючу зовнішньоекономічну діяльність, а також відкриють нові можливості для розширення спектру пропонованих послуг та збільшать дохід підприємця. Ними є:

- експорт пшеничного борошна;
- брокерська діяльність у сфері митного оформлення вантажу та ТЗ.

Розпочнемо з першого напрямку організації ЗЕД – експорту пшеничного борошна. Для початку охарактеризуємо пшеничне борошно як товар, його класифікацію та необхідні умови для його транспортування.

Пшеничне борошно виготовляють із зерна м'якої пшениці або м'якої з домішками твердої (до 20%) і використовують для виробництва хлібобулочних виробів, борошняних кондитерських і макаронних виробів, для реалізації у торговельній мережі та інших цілей.

Залежно від технології виробництва його поділяють на сорти: вищий,

1-й, 2-й і оббивне. Борошно вищого сорту складається з однорідних дрібненьких частинок (30—40 мкм). У ньому майже відсутні висівчані частинки. В борошні 1-го сорту частинки менш однорідні. Їхні розміри коливаються від 30 до 60 мкм. Це борошно трохи темніше порівняно з борошном вищого сорту і має у своєму складі 3—4% периферійних частинок. Борошно 2-го сорту складається з неоднорідних і порівняно великих частинок (30—200 мкм). Кількість висівчаних частинок у ньому досягає 80%. Борошно оббивне дістають оббивним помелом з виходом 96%. За хімічним складом борошно оббивне близьке до зерна, з якого воно виготовлене. Розміри частинок у борошні дуже неоднорідні — від 30—40 до 500—600 мкм. Висівки з цього борошна не вилучають. Усі необхідні якісні умови прописані у ДСТУ 46.004-99 «Борошно пшеничне».

Транспортною тарою для упакування крупів і борошна є ящики фанерні, дощані, з гофрованого картону та мішки. Споживча і транспортна тара з крупами і борошном повинна мати відповідне маркування і фразу "Зберігати в сухому місці".

Для різних видів і сортів крупів і борошна при маркуванні повинен бути відповідний колір шрифту на ярликах: блакитний — для пшеничного хлібопекарського борошна вищого сорту з твердої пшениці (дурум) для макаронних виробів. На транспортній тарі повинен бути нанесений маніпуляційний знак "Боїться вологи".

Крупи і борошно перевозять усіма критими видами транспорту (залізничним, автомобільним, водним, повітряним). При перевезенні продукції додержуються правил перевезення вантажів певним видом транспорту. Транспортні засоби повинні бути чисті, сухі, не заражені шкідниками хлібних запасів, без сторонніх запахів. Транспортують крупи і борошно також в універсальних контейнерах. При навантаженні, перевезенні і вивантаженні крупи і борошно мають бути захищені від атмосферних опадів. Широко практикують безтарне транспортування борошна автоборошновозами з борошномельних підприємств на підприємства

хлібопекарської промисловості. Це значно дешевше і спрощує транспортування [24, 25]. Усі необхідні якісні умови транспортування прописані ДСТУ 2890-94 «Тара і транспортування».

Розглянемо географічну структуру зовнішньої торгівлі товарами України. Найбільшими країнами експорту українських товарів є: Польща, Російська Федерація, Єгипет, Туреччина, Італія, Індія, Німеччина, Китай, Нідерланди та Іспанія. Разом ці десять країн складають майже 50% від усього експорту України, що складає 3959894,3 млрд. дол. США, що відображено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1. Структура експорту за країнами у січні-лютому 2019 р.

№	Країна	Млрд. дол. США	у % до січня- лютого 2018 року	у % до загального обсягу експорту
1	Poland	530102,1	99,2	6,7
2	Russian Federation	474498,8	87,6	6,0
3	Egypt	464471,5	140,2	5,8
4	Turkey	423576,4	87,4	5,3
5	Italy	419742,1	84,5	5,3
6	India	387022,0	101,9	4,9
7	Germany	356342,5	112,4	4,5
8	China	313468,4	182,3	3,9
9	Netherlands	313444,2	115,2	3,9
10	Spain	277226,2	114,6	3,5

Джерело: розроблено автором на основі додатку Б.

Для розрахунків були використані дані державної служби статистики України, зокрема таблиця «Товарна структура зовнішньої торгівлі у січні-лютому 2019 року», без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях, наведених у додатку Б.

Згідно таблиці 3.1, бачимо що найбільша частка експорту припадає на Польщу, Російську Федерацію та Єгипет.

Згідно товарної структури зовнішньої торгівлі у січні-лютому 2019 року, продукція борошномельно-круп'яної промисловості була експортована на суму 27967,1 тис. дол. США. Одним з найбільших імпортерів українського борошна серед країн Європи згідно даних державної служби статистики України є Польща, яка імпортувала 29150,0 кг. борошна вартістю 42,3 тис. дол. США. Оскільки Польща станом на 2019 рік є найбільшою країною експорту української продукції, зокрема пшеничного борошна, країною експорту обрано саме її.

Покупцем обрано компанію «Bogutti Sp. z o. o.». Компанія «БОГУТІ» спеціалізується на виробництві високоякісного, дорогого печива, запеченого за кращими італійськими технологіями.

Задля забезпечення конкурентоспроможності підприємця на новому ринку експорту, будуть обрані умови поставки DAP, тобто продавець бере на себе всі обов'язки на транспортування та страхування вантажу, за винятком оплати мита на митниці Польщі. Витрати на транспортування товару будуть значно нижчими для підприємця, оскільки основною спеціалізацією його діяльності є міжнародна логістика. Відстань між точками відправлення та приймання вантажу є відносно невеликою, що підтверджує порівняно низьку вартість транспортування вантажу.

Після переговорів з компанією «БОГУТІ» було встановлено якісні та кількісні параметри борошна для продажу, а саме борошно вищого сорту у кількості 100 тон. Знайдено необхідна кількість товару потрібної якості та закуплена у фермерського кооперативу «Колохати» за ціною 220 дол. за 1 т. товару.

Після оформлення товарно-транспортної накладної, оцінюються витрати на реалізацію проекту. Серед них – витрати на паливо, заробітна плата перевізникам, амортизація, страхування вантажу та витрати на проходження митного контролю.

Найбільш розповсюдженою та актуальною є оплата у формі відсотку від транспортованого вантажу. Середній відсоток складає 10% від загальної вартості товару та може коливатися у межах 2-3% в залежності від типу вантажу, його габаритам, об'єму та вазі.

Для розрахунку необхідної кількості палива використовується наступна формула:

$$C = \left(\frac{V_{\text{без в.}} \times S_{\text{без в.}}}{100} + \frac{V_{\text{зав.}} \times S_{\text{зав.}}}{100} \right) \times P \quad (3.1),$$

де C – загальні витрати на пальне;

$V_{\text{без в.}}$ та $V_{\text{зав.}}$ – середня кількість використовуваного ТЗ палива розвантаженого та завантаженого відповідно;

$S_{\text{без в.}}$ та $S_{\text{зав.}}$ – відстань яку проходить ТЗ розвантажений та завантажений відповідно;

P – вартість одного літру палива.

Для борошновоза характерна середня кількість використовуваного палива у кількості 18 літрів на 100 км. без вантажу та 25 літрів з вантажем.

Розрахунок загальних витрат на паливо наведений у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2. Розрахунок витрат на паливо

Розрахунок витрат на паливо	
Ціна 1 л. палива, дол. США	1,25
Відстань, км	800
Кількість палива на 100 км., л/км	
- завантажений	25
- розвантажений	18
Використано палива, л	
- на дорогу до пункту призначення	200
- на повернення транспорту	144
- разом	344
Вартість палива використаного палива, дол. США	430

Джерело: розроблено автором.

Для проведених розрахунків використані наступні параметри:

- Маршрут транспортування складає 795 км;
- Для перевезення вантажу буде використано 5 вантажних автомобілів, вантажопідйомністю 20 тон;
- Амортизація складатиме 5%;
- Вартість 1 літру палива складає 25 грн;
- Для розрахунку використовується курс 1 дол. США до 25 грн.

Страхування відіграє важливу роль у перевезенні вантажу, оскільки у разі виникнення суперечностей або непередбачуваних подій під час транспортування існує загроза втрати або пошкодження товару.

За умови зареєстрованої книги МДП водієм ТЗ, можливі відшкодування та юридичну відповідальність гарантовано бере на себе Асоціація Міжнародних Автомобільних Перевізників України.

Основним способом розрахунку витрат на амортизацію є виділення частки, розміром, у середньому, від 5 до 15% від вартості вантажу в залежності від його об'єму, ваги, складності перевезення та умов, що потребує вантаж для його безпечного та швидкого транспортування.

Транспортування вантажу за допомогою транспортного засобу що має книгу МДП несе у собі додаткові витрати на страхування, які зазвичай складають 100 доларів за одну поїздку.

Для проходження митного оформлення буде використано послуги митного брокера, які складають 100 дол. США з метою проходження спрощеної процедури митного контролю (встановлення пломби на транспортний засіб) та економії часу.

Загальні логістичні витрати та витрати на страхування вантажу розраховані та відображені у таблиці 3.3.

Для реалізації проекту необхідне додаткове фінансування. Для цього буде отримано кредит у розмірі 22 тис. дол. США під 7% річних.

Таблиця 3.3. Загальні логістичні та страхові витрати

Загальні логістичні та страхові витрати	
Заробітна плата перевізнику (10%), дол. США	2200
Витрати на паливо, дол. США	430
Амортизація (5%), дол. США	1100
Послуги митного брокера, дол. США	100
Разом:	3830

Джерело: розроблено автором.

При проведенні митного оформлення та перетину кордону, необхідно сплатити наступні платежі:

- мито;
- митний збір;
- акцизний збір;
- ПДВ.

Мито та акцизний збори при експорті даного типу товару не сплачуються.

Митний збір складає 2% від митної вартості товару.

ПДВ нараховується у якості 20% від суми митної вартості товару та митного збору.

При формуванні контрактної ціни потрібно врахувати очікуваний прибуток від реалізації проекту. У нашому випадку вона складатиме 10% від собівартості товару.

Розрахунок та формування ціни контракту наведено у таблиці 3.4.

Таким чином, загальна сума контракту складатиме 35668,8 дол. США.

Наступним кроком, формується та підписується контракт на поставку товару, після чого розпочинається процес реалізації зовнішньоекономічної операції.

Таблиця 3.4. Розрахунок ціни поставки

Формування ціни поставки	
Собівартість товару, дол. США	
- одиниці товару (1 тона)	220
- загального обсягу ЗЕО	22000
Вартість товару з урахуванням очікуваного прибутку (10%), дол. США	
- одиниці товару (1 тона)	242
- загального обсягу ЗЕО	24200
Вартість товару з урахуванням відсотку кредиту (7%), дол. США	25894
Загальні логістичні витрати та страхування, дол. США	3830
Митна вартість товару, дол. США	
- одиниці товару (1 тона)	297,24
- загального обсягу ЗЕО	29724
Мито, дол. США	-
Акцизний збір, дол. США	-
ПДВ, дол. США	
- одиниці товару (1 тона)	59,448
- загального обсягу ЗЕО	5944,8
Ціна поставки, дол. США	
- одиниці товару (1 тона)	356,688
- загального обсягу ЗЕО	35668,8

Джерело: розроблено автором.

Наступним новим для підприємця напрямом зовнішньоекономічної діяльності є брокерська діяльність у сфері митного оформлення вантажу. Це є актуальним не тільки з точки зору організації нового напрямку ЗЕД, що дозволить вийти на новий ринок, а ще й зменшить витрати на реалізацію вже існуючих логістичних послуг.

Статті 416 та 417 Митного кодексу України, надають наступні визначення термінам «митний брокер» та «агент з митного оформлення».

Митний брокер - це підприємство, що надає послуги з декларування товарів, транспортних засобів комерційного призначення, які переміщуються

через митний кордон України. Митний брокер провадить митну брокерську діяльність у будь-якому органі доходів і зборів України [26].

Агент з митного оформлення - це фізична особа - резидент, що перебуває в трудових відносинах з митним брокером і безпосередньо виконує в інтересах особи, яку представляє митний брокер, дії, пов'язані з пред'явленням органу доходів і зборів товарів, транспортних засобів комерційного призначення, а також документів, потрібних для здійснення їх митного контролю та митного оформлення [26].

Агент з митного оформлення має право виконувати свої функції з пред'явлення органу доходів і зборів товарів, транспортних засобів комерційного призначення, а також документів, потрібних для їх митного контролю та митного оформлення, у будь-якому органі доходів і зборів України [26].

Організація ЗЕД напрямку брокерської діяльності та отримання ліцензії на даний вид діяльності проходитьиме у декілька етапів:

1. Збір необхідних документів;
2. Подання заяви та документів до Міністерства доходів і зборів України;
3. Внесення до реєстру митних брокерів.

Процесом видачі ліцензії та реєстрації в Україні займається Міністерство доходів і зборів України. Для отримання ліцензії кандидат повинен мати вищу, неповну вищу або базову вищу освіту та мати необхідні знання та навички для здійснення митної брокерської діяльності.

Необхідний перелік документів для отримання ліцензії: заява на отримання ліцензії; опис наданих документів; виписка з ЄДРПОУ; доручення; договір про добровільне страхування відповідальності митного брокера [19].

Доручення надається у двох екземплярах. Кожен документ з переліку надається виключно в оригіналі. Процес реєстрації може займати до 10 робочих днів. Ліцензія є безстроковою.

Після отримання ліцензії, підприємець може вільно надавати послуги з митного оформлення вантажів та транспортних засобів, тобто вийти на новий

ринок зовнішньоекономічних послуг, а також вдосконалити вже існуючу господарську діяльність шляхом розширення компетенцій та спектру послуг. Також це спричинить зменшення статті витрат на митне оформлення.

Обидва напрями потребують зміни організаційно-правової форми з огляду на той факт, що більшість великих та середніх компаній принципово не співпрацюють з фізичними особами-підприємцями згідно аргументів, наведених у розділі 2.3.

ФОП – зручна організаційно-правова форма для ведення господарської діяльності малих підприємств оскільки вона припускає спрощену систему фінансової звітності, має набагато легшу процедуру реєстрації та ін. Проте для ведення великого та середнього бізнесу вона не підходить.

Фізична особа-підприємець може вести свою діяльність самотійно та паралельно бути учасником управління юридичної особи. Проте, такий підхід може призвести до негативних наслідків з юридичної точки зору, особливо за умови співпраці та надання послуг обох підприємств.

Процедура зміни організаційно-правової форми відбуватиметься наступним чином:

1. Завершення наявних відкритих проектів ФОП (за необхідністю);
2. Процедура ліквідації ФОП;
3. Реєстрація юридичної особи.

Кожен з вказаних процесів для своєї реалізації має свій перелік етапів та нюансів, пов'язаних з ними.

Процедуру припинення підприємницької діяльності фізичної особи згідно інформації наведеної на порталі Міністерства фінансів України, умовно можна розділити на чотири кроки. Виключення з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб — підприємців та громадських формувань (ЄДР). Зняття з обліку в Держкомстаті, Державній фіскальній службі та Пенсійному фонді. Надання звітності та розрахунків по податках, зборах і єдиному соціальному внеску. Закриття підприємницького рахунку в банку [27].

Перед початком процедури з реєстрації ЮО, необхідно встановити найбільш оптимальну форму управління, а також, залежно від вибору та розрахунку очікуваного обороту підприємства, систему оподаткування.

Для реєстрації обрано організаційно-правову форму ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю. Особливостями такого підприємства є необмежений статутний капітал (формування від 1 грн.), кількість учасників може варіюватися від одного до ста. Відповідальність за діяльність підприємства несуть його учасники у розмірі їх вкладу у статутний капітал підприємства.

Підприємство, що має організаційно-правову форму ТОВ, на відміну від ФОП, має можливість обрати назву. Для цього було обрано попередньо рекламну назву, що використовував підприємець - «Key Logistic», задля збереження клієнтської бази.

Існують 3 форми оподаткування для ТОВ:

1. Загальна система;
2. Спрощена система для ТОВ;
3. Пільгова система.

Для підприємства обрано спрощену систему оподаткування, що належить до 3 групи. Таким чином, окрім ПДВ сплачуваного за операції на рахунку, ТОВ «Key Logistic» сплачуватиме 3% за ЄП.

Попередньо на підприємство укладається обмеження на дохід не більше 5 млн. грн. За умовами оподаткування, компанія не може виробляти, експортувати, імпортувати та продавати товари, на підакцизні товари. На інші види товарів заборона не розповсюджується.

Після встановлення всіх необхідних організаційних деталей, формується статутний капітал та сам статут підприємства.

1. Для реєстрація ЮО необхідно підготувати наступний перелік документів:

2. Заповнена реєстраційна картка (Форма 1) - на проведення державної реєстрації юридичної особи, утвореної шляхом заснування нової юридичної особи;
3. Рішення засновників або уповноваженого ними органу про створення юридичної особи;

Два примірники статуту (або положення, або засновницький договір) прошивається, пронумеровується та підписується засновником (засновниками) або уповноваженими особами [28].

Більш глобальним, неоднозначним та складним у реалізації є запропонований проект зовнішньоекономічної операції, тому доцільно детально оцінити його економічну ефективність, з урахуванням використаних ресурсів та порівняти зі звичайною господарською діяльністю підприємця.

3.2. Обґрунтування доцільності запропонованих заходів

Задля визначення ефективності пропонованої зовнішньоекономічної угоди, буде розраховано та порівняно використані у процесі реалізації ресурси, включно з часовими та людськими за допомогою WBS (ієрархічна структура робіт).

Для оцінки ефективності ЗЕО доцільно порівняти людські та часові ресурси, пов'язані з її реалізацією. Для цього розглянемо WBS пропонованого (ПП) та середньостатистичного проекту (СС), за основною діяльністю компанії. Для розрахунку використовувалися ідентичні параметри для обох випадків. Результати наведені у таблицях 3.5 та 3.6 відповідно.

Для зручності, у процесі роботи будуть використані наступні умовні позначення для кадрових відділів підприємства:

- Д – директор компанії;
- ВМ ЗЕД – відділ менеджменту ЗЕД;
- ЛВ – логістичний відділ;
- БВ – бухгалтерський відділ.

Таблиця 3.5. WBS запропонованої ЗЕО

№	Етап проекту	WBS	Назва роботи	Тривалість роботи, днів	Попередня робота	Ресурси, чол. у день
1	Початок проекту	0.0.0.	Початок проекту	-	-	-
2	Проектні роботи	1.1.1.	Проведення контрактних переговорів з замовником	1	0.0.0.	Д, ВМ ЗЕД
		1.1.2.	Оцінка та пошук необхідного товару	4	1.1.1.	ВМ ЗЕД
		1.1.3.	Складання контракту на купівлю товару	1	1.1.2.	БВ
		1.1.4.	Пошук необхідних для реалізації ресурсів	3	1.1.1.	ЛВ
		1.1.5.	Розрахунок витрат на транспортування	1	1.1.4.	ЛВ
		1.1.6.	Розрахунок ціни поставки	1	1.1.3. 1.1.5.	ВМ ЗЕД
		1.1.7.	Підписання контракту з замовником	1	1.1.6.	Д
		1.1.8.	Підготовка документів	3	1.1.7.	ВМ ЗЕД
3	Реалізація	1.2.1.	Реалізація контракту на закупівлю товару	3	1.1.8.	ВМ ЗЕД
		1.2.2.	Попереднє митне оформлення товару	1	1.2.1.	ВМ ЗЕД
		1.2.3.	Транспортування товару та контроль	2	1.2.2.	ЛВ
4	Розрахунки	1.3.1.	Передача супутніх документів	1	1.2.3.	ВМ ЗЕД
		1.3.2.	Отримання авансу (20%)	1	1.1.7.	БВ
		1.3.3.	Розрахунок за контрактом (80%)	1	1.3.1.	БВ
		1.4.1.	Проведення обліку та аудиту	2	1.3.3.	БВ
5	Завершення проекту	9.9.9.	Закінчення проекту	-	1.4.1.	-

Джерело: розроблено автором.

Критичним шляхом для даного проекту така послідовність робіт:

0.0.0. – 1.1.1. – 1.1.2. – 1.1.3. – 1.1.6. – 1.1.7. – 1.1.8. – 1.2.1. – 1.2.2. – 1.2.3. – 1.3.1. – 1.3.3. – 1.4.1.

Згідно їх послідовності та тривалості, визначаємо необхідні часові ресурси для реалізації проекту, вони складають – 21 день.

Таблиця 3.6. **WBS середньостатистичного проекту**

№	Етап проекту	WBS	Назва роботи	Тривалість роботи, днів	Попередня робота	Ресурси, чол. у день
1	Початок проекту	0.0.0.	Початок проекту	-	-	-
2	Проектні роботи	1.1.1.	Проведення контрактних переговорів з замовником	1	0.0.0.	Д; ВМ ЗЕД
		1.1.2.	Пошук необхідних для реалізації ресурсів	2	1.1.1.	ЛВ
		1.1.3.	Розрахунок витрат на транспортування	1	1.1.2.	ЛВ
		1.1.4.	Розрахунок ціни поставки	1	1.1.3.	ВМ ЗЕД
		1.1.5.	Підписання контракту з замовником	1	1.1.4.	Д
		1.1.6.	Підготовка документів	3	1.1.5.	ВМ ЗЕД
3	Реалізація	1.2.1.	Попереднє митне оформлення товару	1	1.1.6.	ВМ ЗЕД
		1.2.2.	Транспортування товару та контроль	2	1.2.1.	ЛВ
4	Розрахунки	1.3.1.	Передача супутніх документів	1	1.2.2.	ВМ ЗЕД
		1.3.2.	Розрахунок за контрактом	1	1.3.1.	БВ
		1.4.1.	Проведення обліку та аудиту	1	1.3.2.	БВ
5	Завершення проекту	9.9.9.	Закінчення проекту	-	1.4.1.	-

Джерело: розроблено автором.

Встановимо критичний шлях проекту:

0.0.0. – 1.1.1. – 1.1.2. – 1.1.3. – 1.1.4. – 1.1.5. – 1.1.6. – 1.2.1. – 1.2.2. – 1.3.1. – 1.3.2. – 1.4.1. – 9.9.9.

Часові ресурси на його реалізацію складають 15 днів.

Звідси, можемо зробити висновок, що за час реалізації запропонованої ЗЕО можна провести 1,4 середньостатистичні проекти підприємства.

Для реалізації обох проектів, достатньо вже існуючої кадрової системи, що зменшує витрати на їх реалізацію. Проте за умови ведення обох напрямів ЗЕД, необхідно буде її розширити, а саме відділ менеджменту ЗЕД та логістичний відділ підприємства.

Розрахуємо чистий прибуток від реалізації запропонованої ЗЕО та середньостатистичної операції підприємства. Для цього спочатку систематизуємо витрати на реалізацію обох проектів та визначимо їх рівень. Результати проведеної роботи наведені у таблиці 3.7.

Для розрахунку використано дані, відображені у таблиці 3.3. (Загальні логістичні та страхові витрати).

Таблиця 3.7. Витрати на реалізацію ПП та СП

Витрати, дол. США	ПП	СП
Загальні логістичні витрати	3830,0	2180,0
у тому числі:		
- ЗП перевізнику	2200,0	1100,0
- витрати на паливо	430,0	430,0
- амортизація ТЗ	1100,0	550,0
Витрати на страхування	100,0	100,0
ЗП робітникам	960,0	685,7
Закупівля товару	22000,0	-
Відсоток за кредит	1540,0	-
Інші витрати	85,0	60,7
Разом	28515,0	3026,4

Джерело: розроблено автором.

Визначимо валовий дохід від реалізації обох операцій. Для коректного відображення результатів та їх порівняння, використано попередньо розрахований коефіцієнт використаного часу на реалізацію який складає 1,4.

Також, для СП враховано можливості підприємства на даний момент. Проведені розрахунки відображені у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8. Розрахунок доходу для ПП та СП

Показник	ПП	СП
Загальні витрати		
- у дол. США	28515,0	3026,4
- у грн.	712875,0	75660,7
Ціна реалізації, без урахування митних платежів та ПДВ		
- у дол. США	29724,0	14629,8
- у грн.	743100,0	365745,0
Валовий дохід		
- у дол. США	1209,0	603,4
- у грн.	30225,0	15084,3
У перерахунку коефіцієнт використаного часу		
- у дол. США	1209,0	844,7
- у грн.	30225,0	21118,0

Джерело: розроблено автором.

За результатами проведених розрахунків можемо порівняти ПП та СП. З урахуванням коефіцієнту використаного часу (21 день), різниця у валовому доході складає 364,3 дол. США (9107 грн.). У відсотковому співвідношенні, валовий дохід від ПП перевищує на 43%.

Для оцінки економічної ефективності зовнішньоекономічної угоди розрахуємо наступні показники: ефект експорту, ефективність експорту, ефективність реалізації експортної продукції на внутрішньому ринку.

1. Ефект експорту розрахуємо за формулою:

$$E_e = H_e - Z_e \quad (3.2),$$

де H_e - гривневі надходження від експорту;

Z_e – повні затрати підприємства на експорт.

$$E_e = 743100 - 712875 = 30225 \text{ грн.}$$

2. Ефективність експорту:

$$\hat{E}_e = \frac{H_e}{Z_e} \quad (3.3),$$

$$\dot{E}_e = \frac{743100}{712875} = 1,04$$

3. Ефективність реалізації експортної продукції на внутрішньому ринку країни:

$$E_e^* = \frac{O_e}{B_e} \quad (3.4),$$

де O_e – обсяг експорту за внутрішніми середньорічними цінами;

B_e – Виробнича собівартість експортованої продукції.

$$E_e^* = \frac{566500}{550000} = 1,03$$

Порівняємо отримані результати.

$$\dot{E}_e = 1,04 > 1$$

$$\dot{E}_e = 1,04 > E_e^* = 1,03$$

Ефективність експорту складає 1,04, що є більшим за одиницю та показник ефективності реалізації експортної продукції на внутрішньому ринку – 1,03. Таким чином можна стверджувати, що експорт даного товару є більш вигідним ніж його реалізація на внутрішньому ринку.

Отже експортна зовнішньоекономічна угода є цілком вигідною для підприємства.

Наступним кроком розрахуємо чистий дисконтований дохід від реалізації ЗЕО за наступною формулою (ставка дисконтування складатиме 13%, з огляду на використовувану валюту у ЗЕО, а саме – дол. США):

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \quad (3.5),$$

де CF_t - очікувані чисті грошові надходження;

r – ставка дисконтування;

n – строк реалізації проекту.

$$NPV = -22 + 35,67 / (1+0,13) = 9,57$$

NPV проекту складає більше 1, що підтверджує високу швидкість повернення інвестованих коштів. Показник NPV має високий рівень за рахунок швидкості реалізації проекту.

Розрахунок індексу прибутковості інвестицій:

$$PI = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^n} : IC \quad (3.6),$$

де IC – початкові інвестиції, вкладені у проект.

$$PI = 31,57 / 22 = 1,44$$

Таким чином, можемо стверджувати що інвестиції, вкладені у реалізацію проекту, є прибутковими.

У процесі реалізації запропонованої ЗЕО, погашається відсоток по кредиту, а його тіло (22 тис. дол. США), повертається у якості закладної собівартості товару у зовнішньоекономічному контракті.

Реалізація розрахована на 21 день, що говорить про відносну короткостроковість проекту. Наступним етапом підприємство може використати відкладені кошти для реалізації наступної операції.

За умови виконання 5 схожих за розрахунком контрактів, організація потенційно може отримати більше 150 тис. грн. та сформувати достатню фінансову базу для проведення великих та середніх ЗЕО за власні кошти компанії, повернувши при цьому кредитні гроші.

Підприємство може реалізовувати свою зовнішньоекономічну діяльність шляхом поєднання чинної господарської діяльності та запропонованого напрямку реалізації ЗЕО.

У такому випадку, підприємство має збільшити кадровий склад, а саме розширити відділи менеджменту ЗЕД та логістики.

Також, за умови переходу на пропонований напрямок ЗЕД, підприємство отримує необхідний досвід у реалізації великих зовнішньоекономічних операцій.

У процесі роботи, підприємство сформує рейтинг та зможе забезпечувати достатній рівень конкурентоспроможності на поточному ринку,

а саме у сфері міжнародних перевезень товарів, оскільки отримає відгуки та оцінку реалізації ЗЕО від своїх партнерів.

Висновки до розділу 3

У даному розділі, було запропоновано та проаналізовано на основі попередньо визначених сильних та слабких сторін підприємства два нові напрями організації зовнішньоекономічної діяльності, а саме:

- діяльність у сфері митного оформлення товарів та транспорту;
- реалізація серії проектів з експорту пшеничного борошна.

Другий варіант є більш складним та неоднозначним, тому було проведено розрахунки з оцінювання необхідної ресурсної бази, а саме необхідні людські та часові ресурси, за допомогою відображення ієрархічної структури виконуваних робіт.

Було оцінено показники економічної ефективності експортної операції, а саме:

- ефект експорту;
- ефективність експорту;
- ефективність реалізації експортної продукції на внутрішньому ринку;
- чистий дисконтований дохід;
- індекс прибутковості інвестицій.

Порівняння ефекту, ефективності експорту та ефективності його реалізації на внутрішньому ринку дозволили оцінити доцільність запропонованої зовнішньоекономічної операції.

Кожен з розрахованих показників показав позитивний результат, а їх порівняння дозволило зробити висновок щодо доцільності експорту обраного товару порівняно з його реалізацією на внутрішньому ринку країни.

Порівняння фінансових та інших витрат, а також можливого прибутку від реалізації запропонованої зовнішньоекономічної та середньостатистичної операцій продемонструвала більшу вигоду від першої.

ВИСНОВКИ

У даній роботі було досліджено сутність та особливості організації ЗЕД на підприємстві, форми, яких вона може набувати та пов'язані з цим організаційні деталі. Встановлена нормативно-правова база за якою відбувається регулювання зовнішньоекономічної діяльності між її суб'єктами.

Визначено склад структури управління підприємством, зокрема у сфері його зовнішньоекономічної діяльності, взаємозв'язки між ними та із загальною стратегією підприємства та стратегією організації ЗЕД, включно з апаратом управління.

ФОП Кухарський О. В. здійснює свою зовнішньоекономічну діяльність шляхом надання послуг з організації та здійснення міжнародних перевезень товарів. Проведено аналіз господарської діяльності підприємця, оцінено структуру створення зовнішньоекономічної послуги та її особливості. Досліджено систему та апарат управління підприємством, кадрову структуру та взаємозв'язки між відділами.

Для розробки доцільних рекомендацій було визначено слабкі сторони підприємства шляхом аналізу його зовнішньоекономічної діяльності, ринку на якому функціонує підприємство та від якого залежить, а саме – ринку логістичних та посередницьких послуг України, за допомогою SWOT-аналізу та статистичної оцінки структури ринку та його попиту.

Проблемними аспектами діяльності підприємця визначено наступні:

1. Організаційно-правова форма підприємства;
2. Обмежений спектр пропонованих послуг;
3. Відсутність достатнього досвіду у сфері організації реалізації міжнародних перевезень за великими контрактами.

Організаційно-правова форма, за якою здійснює свою діяльність підприємець, знижує рейтинг довіри до підприємства та якості пропонованих послуг, чим знижує свою конкурентоспроможність та втрачає можливість реалізації великих контрактів у сфері міжнародних перевезень. На конкурентоспроможність підприємства також впливає спектр пропонованих

послуг. За допомогою SWOT-аналізу ринку та наступного співставлення з характеристиками підприємства, можемо зробити висновок, що відсутність комплексності послуги з організації міжнародних перевезень є загальною проблемою ринку. Отже, підприємець може забезпечити вищий рівень конкурентоспроможності відносно більшості підприємств шляхом розширення спектру послуг.

За результатами виконаної роботи було визначено тенденції ринку та основні компетенції ЗЕД підприємця, на основі яких було запропоновано до реалізації наступний комплекс заходів:

1. Зміна організаційно-правової форми підприємства;
2. Брокерська діяльність у сфері митного оформлення товару;
3. Експортна діяльність.

Для втілення першого заходу було розглянуто процес закриття організаційно-правової форми ФОП та відкриття ТОВ, з урахуванням всіх особливостей та переліком необхідних для цього документів.

Задля отримання можливості здійснювати брокерську діяльність у сфері митного оформлення товарів та транспортних засобів, було розкрито процес отримання дозволу на даний вид діяльності та необхідні для цього ресурси. За умови отримання можливості здійснювати митне оформлення вантажу та транспорту, підприємець матиме змогу здійснювати такий вид послуг окремо або включити його до переліку транспортно-логістичних послуг, реалізацією яких він займається.

Для реалізації експортної діяльності підприємства було створено проект зовнішньоекономічної операції. Експорт пшеничного борошна є новою формою здійснення ЗЕД для підприємця, у якій він виступає не посередником, а продавцем. Наявний досвід у сфері надання транспортно-логістичних та посередницьких послуг дозволяє підприємцю ефективно виконувати обов'язки згідно ІНКОТЕРМС 2010, що впливає на конкурентоспроможність та привабливість пропонованої зовнішньоекономічної операції. На основі аналізу експортної структури України за країнами, покупцем визначено

компанію «БОГУТТІ» (Польща), що займається виробництвом високоякісного печива.

Було розроблено стратегію реалізації продажу партії пшеничного борошна першого сорту у кількості 100 тон на умовах DAP, а також проведено розрахунки всіх супутніх витрат, серед яких: витрати на амортизацію, оплату перевізнику, паливо, страхування вантажу та попереднє митне оформлення товару митним брокером.

Для оцінки ефективності та доцільності теоретично проведеної ЗЕО, було оцінено наступні показники ефективності: ефект експорту, ефективність експорту, ефективність реалізації експортної продукції на внутрішньому ринку, чистий дисконтований дохід та індекс прибутковості інвестицій. Аналіз результатів підтвердив доцільність реалізації пропонованої ЗЕО.

Також було порівняно фінансові результати та ресурсні витрати пов'язані з реалізацією запропонованої ЗЕО та середньостатистичної, з урахуванням поточних можливостей підприємства.

Результат проведених розрахунків та порівняння показав, що хоча на реалізацію запропонованого проекту необхідно більше часу (21 день проти 15), витрати не складають потенційної різниці, а також ЗЕО не потребує додаткових кадрів. У перерахунку на однаковий термін виконання, запропонований проект все одно є більш вигідним для підприємства за його поточну діяльність. Підприємство може поєднувати запропоновану діяльність з поточною за умови залучення додаткових кадрів у логістичний відділ та відділ менеджменту ЗЕД.

Обидві запропоновані форми ЗЕД (експортна діяльність та митне оформлення) тісно пов'язані з поточною зовнішньоекономічною діяльністю підприємця, що забезпечує не тільки реалізацію нових послуг та операцій, а й вдосконалює вже існуючу зовнішньоекономічну діяльність, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності виконуваних послуг за рахунок їх комплексності та зменшенню витрат на їх реалізацію.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. О. М. Вінник Господарське право. - Київ: Видавництво “Атіка”, 2004.
2. Г. М. Дроздова Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства Навчальний посібник. - Київ: ЦНЛ, 2004.
3. Волкова І.А. Методика аналізу експортно-імпортних операцій в діяльності підприємств/ І.А. Волкова, І.В. Гірчук // Вісник ЖДТУ. – 2010.- №3. – С. 53-55.
4. Косенко С.В. Теоретичні положення зовнішньоекономічної діяльності підприємства: визначення та класифікація / С.В. Косенко [Електронний ресурс] //Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. – 2011. - №3. – Режим доступу:
http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Eupmbg/2011_3/ Kosenko.pdf.
5. Експертиза товарів (Експертиза продовольчих товарів) [текст] : навч. посіб. / Л. О. Назаренко - К. : "Центр учбової літератури", 2014. - 312 с.
6. А. В. ШКУМАТ, І. А. ЧЕКМАСОВА Механізм організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства // IX Міжнародна науково-практична студентська конференція магістрантів. Матеріали конференції, 2015.
7. Кириченко О.А. Сучасна система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства / О.А. Кириченко, К.Г. Ваганов [Електронний ресурс] //Механізм регулювання економіки. – 2008. - №1. – Режим доступу: http://mer.fem.sumdu.edu.ua/ua/2008_1.html.
8. Карпенко М.О. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства / М.О. Карпенко, О.В. Захарченко [Електронний ресурс]// Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – 2010.- №26. - Режим доступу:
<http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/486>.
9. Тюріна Н.М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства [текст] навчальний посібник / Н.М. Тюріна, Н.С. Карвацка. – К.: “Центр учбової літератури”, 2013. – 408 с.

10. Сіменко І. В. Економіка підприємства (2002) / Сіменко І. В., Косова Т. Д. – Київ: Центр учбової л-ри, 2013. – 380 с. – (Однотомне видання).
11. Ковтун О.Е. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві / О.Е. Ковтун, В.О. Зубар, О.М. Шкарапута [Електронний ресурс].- Режим доступу:
12. Книжка МДП // Митна енциклопедія : у 2 т. / І. Г. Бережнюк (відп. ред.) та ін. — Хм. : ПП Мельник А. А, 2013. — Т. 1 : А — Л. — 472 с. — ISBN 978-617-7094-09-7.
13. Журавель А. В. ОСОБЛИВОСТІ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ // Проблеми цивільного та господарського права. ПІВДЕННО-УКРАЇНСЬКИЙ ПРАВНИЧИЙ ЧАСОПИС, 2014.
14. П.І. Вільчик ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЗЕД УКРАЇНИ // Lviv Polytechnic National University Institutional Repository. - Львів: 2016.
15. Господарський кодекс України Верховна Рада України; Кодекс України, Закон, Кодекс від 16.01.2003 № 436-IV. Редакція від 19.01.2012.
16. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [Текст]: Закон України від 16.04.1991 р. № 959-XII // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 29. – С. 377.
17. Митний кодекс України від 22.05.2019 № 4495-VI // Верховна Рада України. Ст. 416-417
18. Кісь О.П. Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / О.П. Кісь; Харк. нац. екон. ун-т. — Х., 2005. — 21 с.
19. Стратегічне планування ЗЕД // Офіційний портал ХНУ URL: http://dn.khnu.km.ua/dn/k_default.aspx?M=k1289&T=05&lng=1&st=0 (дата звернення: 21.03.2019.).
20. Управління підприємством / Економіка підприємства (2002) // Бібліотека економіста © 2005-2019 URL: <https://library.if.ua/book/20/1619.html>

21. Дійсні ліцензії у сфері перевезень автомобільного транспорту та види господарської діяльності, які дозволено проваджувати на підставі таких ліцензій // Державна служба України з безпеки на транспорті URL: <http://dsbt.gov.ua/storinka/tablycy-a-1>
- 22.Список ФОП України Довідник компаній та ФОП України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://work-info.com.ua/fop/1950940-fop-kuharskij-oleksij-viktorovich>.
23. Транспортно-інформаційний сервер "Ларді-Транс" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://lardi-trans.com>.
- 24.Обсяги перевезених вантажів за видами транспорту за січень-грудень 2018 року [Електронний ресурс]. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/tr/opv/opv_2018_u.htm.
- 25.Класифікація та асортимент борошна [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://megapredmet.ru/2-7129.html>.
- 26.Як закрити ФОП. Інструкція крок за кроком // МІНФІН URL: <https://minfin.com.ua/ua/2017/12/19/31495703/> (дата звернення: 25.03.2019).
- 27.Державна реєстрація юридичної особи // ДЕПАРТАМЕНТ ДЕРЖАВНОЇ РЕЄСТРАЦІЇ ТА НОТАРІАТУ URL: http://ddr.minjust.gov.ua/uk/9572ee293d443ecabe00e6ea2e8d9824/derzhavna_reestraciya_yurydychnoyi_osoby/ (дата звернення: 25.03.2019).

Додаток А

Обсяги перевезених вантажів за видами транспорту за січень-грудень 2018 року

		Січень	Січень- лютий	Січень- березень	Січень- квітень	Січень- травень	Січень- червень	Січень- липень	Січень- серпень	Січень- вересень	Січень- жовтень	Січень- листопад	Січень- грудень
Транспорт	млн.т	49,1	97,4	150	200,4	252,2	303,5	356,3	409,9	463	516,1	571	624,6
	у % до 2017р.	94,1	97,6	97,3	97,4	97,7	98,3	99	99	99	98,8	98,5	98,1
залізничний	млн.т	26,7	52,2	79,1	105,9	133,3	158,7	185,4	212,9	240,1	268,4	295,7	322,3
	у % до 2017р.	94,1	97	95,6	95,9	95,7	95,5	95,6	95,5	95,7	95,6	95,4	94,9
автомобільний	млн.т	12,4	25,5	39,6	54,5	70,5	87,4	103,5	120,9	138,1	154,1	171,4	187,2
	у % до 2017р.	110,8	112,5	103,1	102,4	104	105,9	106,8	107,6	107,7	107,4	106,9	106,1
водний	млн.т	0,3	0,5	0,7	1	1,5	2,1	2,9	3,6	4,2	4,7	5,3	5,6
	у % до 2017р.	171,7	141,2	92,6	81,5	89,5	93,3	96,3	98,1	98,1	99,6	97,9	94,9
трубопровідний	млн.т	9,7	19,2	30,6	39	46,9	55,3	64,4	72,4	80,5	88,8	98,5	109,4
	у % до 2017р.	78,1	83,7	94,7	95,6	95,1	96	97,9	96,5	95,6	95,2	94,8	95,3
авіаційний	млн.т	0,01	0,01	0,02	0,03	0,03	0,04	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
	у % до 2017р.	125,1	112,6	114,8	116,9	116,9	122,8	124,7	121,8	122,2	120,5	120,1	119,6

Додаток Б

Вантажооборот та обсяги перевезень вантажів у січні-листопаді 2018 року

	Вантажооборот		Обсяг перевезених вантажів	
	млн.ткм	у % до січня-листопада 2017р.	млн.т	у % до січня-листопада 2017р.
Транспорт	303747,7	97,0	571,0	98,5
залізничний	170445,9	97,5	295,7	95,4
автомобільний	38782,9	103,8	171,4	106,9
водний	3155,1	79,2	5,3	97,9
трубопровідний	91056,8	94,2	98,5	94,8
авіаційний	307,0	124,8	0,1	120,1